

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era modern ini suatu organisasi memiliki kemampuan dalam berbagai macam aspek dan merumuskan strategi dalam menghadapi perubahan yang terjadi di organisasi baik itu organisasi pemerintah dan organisasi lainnya diharapkan akan menjadi tujuan. Tercapainya tujuan organisasi akan tergantung pada bagaimana pegawai dapat mengembangkan kemampuan baik dibidang managerial, hubungan antar manusia maupun teknis operasional. Berbicara tentang pelaksanaan tugas ini, maka peranan pengembangan adalah sangat menentukan kualitas seseorang pegawai dalam suatu organisasi.

Pengembangan karir menarik untuk diteliti karena pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Perencanaan karir yang tepat akan membuat pegawai lebih bertanggung jawab terhadap karirnya dalam organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:69) pengembangan adalah: “suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan”. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai. Sedangkan Andrew J. Dubrin (2017:77), menyatakan bahwa “pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak cukup hanya dengan pendekatan teoritis saja. Ada usaha-usaha lain yang sifatnya praktis yang ternyata mempunyai efek yang amat positif dalam mengarahkan perilaku orang dalam organisasi.

Pengembangan merupakan upaya yang sangat penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi yang sejenis. Setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kuantitas dan kualitas pekerjaannya dengan baik, sehingga daya saing perusahaan atau organisasi sangat besar. Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan maupun organisasi untuk memperoleh keuntungan atau prestasi kerja. Pengembangan Sumber Daya Manusia ini dilakukan baik bertujuan non karier maupun karier bagi para pegawai baru atau lama melalui pengembangan.

Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan, karena hidup matinya organisasi semata-mata tergantung dari manusia. Salah satu faktor yang sangat penting adalah prestasi kerja pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi. Prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah pengembangan karir pegawai yang dapat memberi kejelasan untuk menjalankan tugas sesuai dengan beban dan tanggung jawabnya.

Salah satu upaya yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui program pengembangan. Upaya ini pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tingkat efektifitas ini ditentukan oleh kemampuan pegawai yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, kemampuan pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya. Dari uraian di atas ditarik kesimpulan bahwa secara teori pengembangan akan berpengaruh positif terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Dalam mewujudkan tujuan nasional dan pelaksanaan cita-cita bangsa dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, maka perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan

bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip transparan dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Pola pengembangan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang ASN pada paragraf 4 tentang Pengembangan Karier yaitu :

Pasal 69, yang menyatakan :

1. Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.
2. Pengembangan karier PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.
3. Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi:
 - a. kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis;
 - b. kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan
 - c. kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.
1. Integritas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerja sama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

2. Moralitas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan.

Pasal 70, menyatakan :

- 1) Setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi.
- 2) Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.
- 3) Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus dievaluasi oleh Pejabat yang Berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier.
- 4) Dalam mengembangkan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing.
- 5) Dalam mengembangkan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) PNS diberikan kesempatan untuk melakukan praktik kerja di instansi lain di pusat dan daerah dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN.
- 6) Selain pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN.

Secara umum, pelaksanaan program pelayanan pemerintah yang dilaksanakan di wilayah Kecamatan Merdeka Kabupaten Karo yaitu:

1. Sosialisasi Perda
2. Fasilitas tertib Administrasi
3. Simulasi manajemen dalam rangka pelayanan publik ADPD
4. Fasilitasi penyelenggaraan pemerintah desa dalam rangka pemanfaatan dana bantuan pembangunan desa

5. Pelayanan kegiatan bulanan
6. Pelayanan rutin masyarakat
7. Pelayanan masyarakat dalam rangka sosialisasi pembuatan KK-KTP/E-KTP di tingkat desa.

Berdasarkan hasil observasi sementara diperoleh informasi bahwa di Kantor Camat Merdeka yang merupakan perangkat daerah mempunyai tugas membantu pelayanan publik dalam rangka kelancaran pelaksanaan manajemen pegawai negeri sipil/daerah kecamatan Merdeka. Dalam rangka pembinaan terhadap pegawai, Kantor Camat Merdeka memberikan keleluasaan pada pegawai untuk mengembangkan potensi dirinya melalui program pengembangan untuk mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi.

Pengembangan yang dilakukan di Kantor Camat Merdeka yaitu dengan memberikan kesempatan pada pegawai untuk naik golongan jabatan dan juga untuk meningkatkan kemampuan tugas pokok dan fungsi pegawai Kantor Camat Merdeka. Pengembangan mengakibatkan timbulnya perubahan dalam kebiasaan dan cara bekerja pegawai, sikap, memperoleh pengetahuan dan keterampilan. Prestasi kerja yang meningkat itu berarti bahwa kualitas kerja pegawai mengalami peningkatan dengan kemampuan pegawai yang meningkat diharapkan pegawai dapat menyelesaikan masalah.

Dalam hal ini pengembangan yang pernah dilakukan oleh pegawai Kecamatan Merdeka adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Pengembangan Kantor Camat Merdeka Periode 2018-2020

No	Jenis Pengembangan	Jumlah Peserta	Diklat Golongan	Tahun	Peserta
1.	Diklat Prajabatan	1	Iib ke Iic	2018	Pegawai
2.	Diklat Prajabatan	2	Iic Ke Iid	2019	Pegawai
3.	Diklat Prajabatan	1	IIIc Ke IIId	2020	Pegawai

4.	Diklat Kepemimpinan	1	-	2019	Camat
5.	Diklat Fungsional Administrasi	5	-	2020	Pegawai

Sumber : Kantor Camat Merdeka 2021

Dilihat dari tabel pengembangan yang ada di Kantor Camat Merdeka masih ada pegawai ASN yang tidak ikut pendidikan dan pelatihan yang disebabkan kuota yang terbatas ataupun sudah pernah ikut sebelumnya. Adapun pegawai golongan II yang memasuki masa pensiun sehingga untuk kenaikan golongan pegawai tersebut tidak terlalu menghiraukannya. Ataupun Para pegawai Kantor Camat Merdeka belum sepenuhnya menyadari arti pentingnya peranan pengembangan, hal ini dapat dilihat dari kemampuan yang terbatas, posisi atau jabatan yang lebih tinggi meskipun ia telah bekerja selama bertahun-tahun dan masih kurangnya pengetahuan dan keterampilan pegawai terhadap pekerjaannya karena masih adanya pegawai yang meminta pekerjaannya diselesaikan pegawai lain yang menjadi tanggung jawabnya serta adanya disorientasi dalam mengikuti program pengembangan yang diberikan oleh organisasi. Hal ini dapat dilihat dengan menurunnya jumlah pegawai yang menerima penghargaan atas prestasinya dan program pengembangan yang dilakukan oleh pegawai.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa belum maksimalnya pengembangan yang dilakukan pada pegawai di Kantor Camat Merdeka yang dinyatakan belum adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Hal ini menyebabkan kurangnya prestasi kerja yang dicapai oleh para pegawai tersebut. Hal ini juga dapat dilihat dari kinerja pelayanan yang dilakukan pegawai kantor Camat Merdeka sebagai berikut :

Tabel 1.2 Evaluasi Kinerja Pelayanan Kantor Camat Merdeka 2021

No.	Jenis Pelayanan	Target	Realisasi
1.	Akte Kelahiran	3 minggu	5 minggu
2.	STPT Tanah	1-2 minggu	3 minggu

3.	Keterangan Penduduk/ domisili	20-30 menit	60 menit
4.	Surat Keterangan Tidak Mampu	15-20 menit	30 menit
5.	SKCK	20-30 menit	40 menit
6.	Surat Kematian	10-20 menit	30 menit
7.	Surat Bepergian	20-30 menit	45 menit

Sumber : Kantor Camat Merdeka 2021

Prestasi kerja pegawai berkaitan dengan adanya akibat yang dikehendaki, hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang dikehendaki, yaitu hasil optimal yang dapat dicapai. Adapun prestasi kerja pegawai itu sendiri dipengaruhi oleh faktor pengembangan. Sutrisno (2016:151) menyatakan bahwa “prestasi kerja pegawai adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”. Pegawai merupakan salah satu faktor yang menentukan keberadaan organisasi maka perhatian dan pembinaan terhadap pegawai sebagai pekerja atau manusia pribadi adalah penting, sebab kurangnya perhatian dan pembinaan akan menimbulkan akibat yang pada akhirnya dapat mematikan organisasi. Salah satu upaya yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui program pengembangan.

“Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara 2017: 67). Upaya ini pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tingkat efektifitas ini ditentukan oleh kemampuan pegawai yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, kemampuan pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya. Dari uraian di atas ditarik kesimpulan bahwa secara teori pengembangan akan berpengaruh positif terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Dari hasil pengamatan penulis menunjukkan kurangnya prestasi yang dicapai pegawai pada Kantor Camat merdeka yang mengakibatkan pegawai hanya menunjukkan kualitas yang biasa saja sebagai seorang pegawai. Ini akan sangat riskan bagi perkembangan pegawai tersebut apabila tidak terjadi perbaikan.

Dengan latar belakang yang menarik inilah sehingga ingin diketahui lebih lanjut dengan mengadakan penelitian yang berjudul **“Analisis Pengembangan Dan Prestasi Kerja Pegawai Kantor Camat Merdeka”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang telah ditulis, penulis memberikan identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut:

1. Masih adanya pegawai yang belum paham tentang tugas pokok dan fungsi pekerjaan karena kurang pendidikan dan latihan.
2. Prestasi kerja yang belum optimal karena pencapaian target kerja yang belum sesuai dengan keinginan masyarakat.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, agar permasalahan mempunyai ruang lingkup yang jelas, terarah dan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang diharapkan, maka penelitian ini akan difokuskan pada masalah pengembangan dan prestasi kerja pegawai di Kantor Camat Merdeka.

1.4 Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan hal yang krusial dalam suatu penelitian yang bertujuan sebagai pengarah dan pemusatan kegiatan penelitian. Masalah yang diteliti dapat selesai jika dapat dipecahkan dan dicari solusinya.

Berdasarkan batasan masalah yang telah dikemukakan oleh penulis, maka perumusan masalah dalam penelitian ini ialah sebagai berikut: Apakah pengembangan dan prestasi kerja pegawai di Kantor Camat Merdeka sudah berjalan dengan baik?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui dan menganalisis apakah pengembangan dan prestasi kerja pegawai di Kantor Camat Merdeka sudah berjalan dengan optimal atau belum.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis.

Sebagai penambah pengetahuan dan juga sebagai alat untuk mengaplikasikan teori-teori yang telah diterima selama menempuh perkuliahan pada Prodi Manajemen Universitas Quality Berastagi. Sehingga, pengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dihadapi oleh organisasi khususnya mengenai pengembangan dapat dilakukan dengan baik.

2. Bagi kantor camat merdeka.

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan masukan oleh pegawai Kantor Camat Merdeka. Khususnya dalam meningkatkan prestasi pegawai dengan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang melalui strategi pengembangan.

3. Bagi Akademik.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dan juga acuan yang dapat memberikan kontribusi pada pengembangan studi mengenai pengembangan, khususnya permasalahan mengenai pengembangan dan prestasi kerja pegawai.

4. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan masyarakat tentang pelayanan di Kantor Camat Merdeka dan juga tugas, pokok dan fungsi pelayanan pada Kantor Camat Merdeka.

