

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang sangat penting pada abad ini. Pernyataan tersebut tidaklah terbantahkan, mengingat SDM menjadi sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. SDM dalam setiap organisasi baik publik maupun bisnis adalah sumber daya yang paling utama, di samping berbagai sumber daya-sumber daya lainnya. Hal itu dikarenakan manusia menjadi pelaku utama yang akan menggerakkan dan mengelola berbagai sumber daya yang dimaksud, oleh karena itu sumber daya manusia-nya haruslah berkualitas.

Menurut Sinambela (2017:7) Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2017:2), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sumber Daya Manusia dengan kuantitas banyak harus dipastikan memiliki kualitas yang berdasarkan kompetensi pekerjaan seorang pegawai. Dalam hal ini

Manajemen SDM sebuah organisasi berperan penting atas terselenggaranya SDM berkualitas, untuk memastikan tercapainya hal tersebut maka sudah seharusnya dilaksanakan penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan pengalaman kerja pegawai itu sendiri, sebagai landasan untuk mencapai pengembangan karir sesuai standar kompetensi. Setiap organisasi memiliki kompetensi masing-masing yang harus dicapai pegawainya guna mencapai misi dan visi organisasi tersebut.

Menurut Bacal dalam Wibowo (2016:187) penilaian kinerja adalah proses dimana kinerja individual diukur dan dievaluasi.

Menurut Spencer dalam Wibowo (2016:272) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut Siagian (2007:52), pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seseorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan berapa periode masa kerjanya pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut.

Menurut Sutrisno (2016:160) bahwa pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir.

Peneitian ini dilakukan di Kementerian Pertanian Republik Indonesia

(Kementan RI) pada Badan Penyuluhan Dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Pertanian (BPPSDMP) sebagai salah satu biro yang pengelola Manejemen SDM pertanian di lingkungan Kementan. Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good gavernance*) serta mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif dan berkualitas tentunya perlu didukung adanya Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, bertanggung jawab, adil,

jujur dan kompeten di dalam bidangnya. Dengan kata lain, dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya.

Maka BPPSDMP harus menilai kinerja seseorang agar bisa menetapkan kebutuhan yang ada didalam perusahaan tersebut. Pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seseorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan berapa periode masa kerjanya pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut. Mengelola Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjang prestasi karyawan secara rutin dan teratur, sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir karyawan. Dengan adanya penilaian kinerja maka bisa lebih tepat untuk menetapkan pegawai yang ditempatkan semestinya. Selain pendidikan formal yang harus dimiliki, individu juga perlu memiliki pengalaman kerja melalui tahapan masa kerja, serta mampu beradaptasi dengan lingkungannya dalam organisasi, untuk meniti karir dan pengembangan potensinya.

Kompetensi merupakan karakteristik, sikap dan perilaku dari orang-orang yang menghasilkan output kerja yang unggul. Kompetensi sangat penting dalam suatu perusahaan, dengan adanya kompetensi, perusahaan dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja seseorang atas bidang tertentu yang digunakan saat melakukan rekrutmen ataupun saat melakukan seleksi untuk promosi jabatan. Kompetensi juga memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana pengembangan seseorang dan melakukan pemetaan karyawan. Berdasarkan kompetensi yang ada pada pegawai tersebut, perusahaan akan mengetahui bagaimana seseorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah,

menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan perusahaan, serta mengendalikan diri saat menghadapi masalah atau tekanan.

Pengalaman kerja yang dimiliki oleh masing-masing anggota organisasi berbeda-beda, dikarenakan setiap individu memiliki latar belakang pekerjaan dan bidang kerja yang juga beragam. Dengan kata lain, dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya.

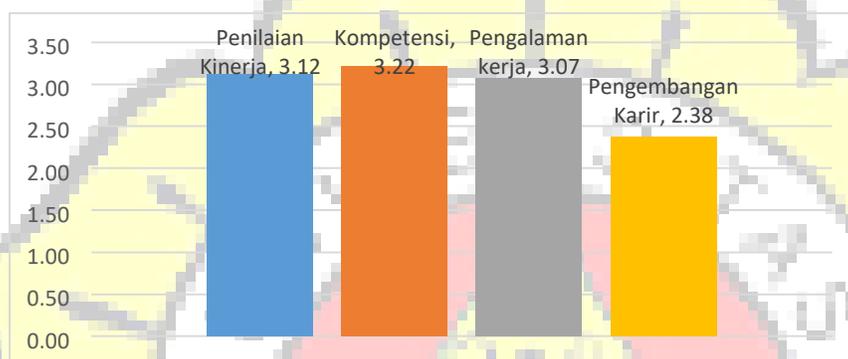
Berdasarkan survei awal Kementerian Pertanian, para pegawai dapat dikatakan sudah berkompeten karena tingkat pendidikan yang sudah memadai. Rata-rata pegawai sudah bisa memanfaatkan teknologi dalam bekerja. Dengan motivasi dan pengetahuan yang tinggi, pegawai seharusnya dapat bekerja maksimal dalam memberikan pelayanan. Organisasi yang maju, tentu memiliki struktur organisasi yang jelas dan disosialkan kepada seluruh anggota organisasi.

Sosialisasi ini dipandang perlu sehingga seluruh anggota organisasi dapat memahami gambaran organisasi yang dimasukinya, dan merencanakan karir yang akan ditempuh sampai dengan puncak struktur organisasi.

Hal tersebut dijadikan landasan bagi lembaga pemerintahan sebagai kontribusi dalam pembangunan nasional, dalam hal ini pada Kementerian Pertanian, untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia pertanian yang berkualitas, handal, serta berkemampuan manajerial. Kementerian Pertanian membentuk Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian (BPPSDMP) merupakan satuan organisasi di Kementerian Pertanian yang bertanggung jawab terhadap pembangunan penyuluhan pertanian dan pengembangan SDM penyuluh

pertanian. Sesuai dengan peraturan menteri pertanian nomor 43 tahun 2015, tugas pokok BPPSDMP adalah menyelenggarakan penyuluhan dan pengembangan SDM pertanian.

Dari pernyataan diatas penulis mendapatkan data target dan pencapaian tentang Penilaian kinerja, Kompetensi dan Pengalaman kerja terhadap Pengembangan karir BPPSDMP di Kementreian Pertanian. Dari hasil observasi tersebut penulis memperoleh hasil yang dapat djelaskan melalui gambar 1.1 sebagai berikut :



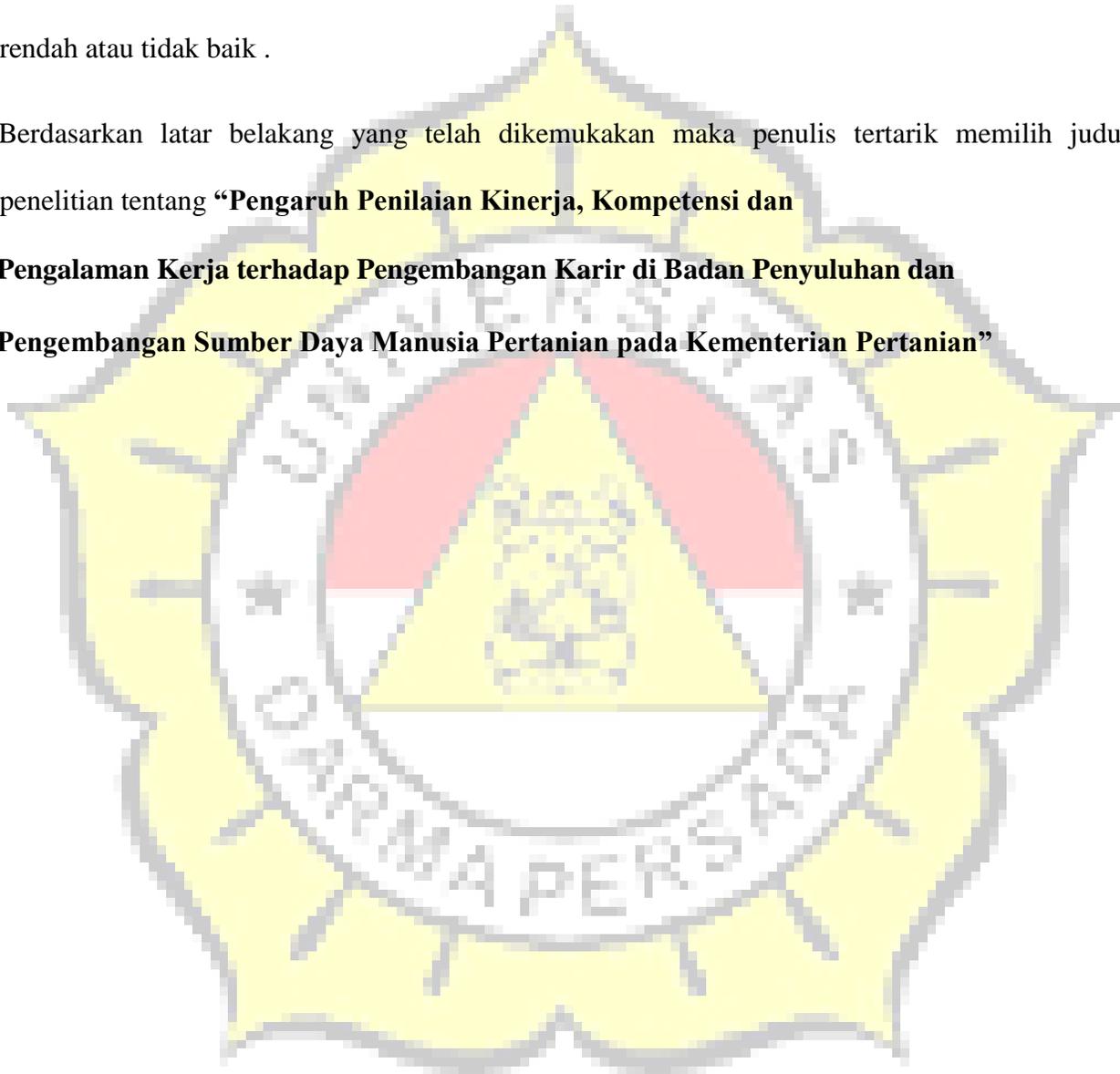
**Gambar 1.1 Grafik hasil rata-rata jawaban 20 responden**

Berdasarkan keempat variabel diatas mengenai penilaian kinerja, kompetensi, dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir di BPPSDMP pada Kementerian Pertanian. Jika dinilai dengan skala interval interpretasi nilai hasil menurut sudjana (2005:79) dapat dilihat di bab 3 halaman 64.

Berdasarkan gambar grafik 1.1 menunjukkan dengan memberikan 20 pertanyaan kepada 20 responden mengenai penilaian kinerja, Kompetensi Pegawai dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir. Maka dapat diketahui bahwa hasil rata-rata yang diperoleh dari responden adalah sebesar 3,12 untuk penilaian kinerja artinya keseluruhan responden setuju penerapan penilaian kinerja di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian baik lalu 3,22 untuk Kompetensi artinya keseluruhan responden setuju

penerapan kompetensi di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian Baik lalu 3,07 untuk pengalaman kerja artinya keseluruhan responden setuju penerapan pengalaman kerja di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian baik kemudian 2,38 yang artinya tingkat interval rendah atau tidak baik .

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka penulis tertarik memilih judul penelitian tentang **“Pengaruh Penilaian Kinerja, Kompetensi dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian”**



## 1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Permasalahan dalam pengembangan karir pegawai yaitu belum adanya target pengembangan karir setiap tahunnya. Hal ini dikarenakan hanya sedikit jumlah pegawai yang memenuhi kriteria syarat pengembangan karir.
2. Hasil Penilaian kinerja pegawai dalam kurun waktu dua tahun terakhir mayoritas mendapatkan hasil dengan kategori “B”. Ada kecenderungan dari atasan langsung masing-masing pegawai yang subjektif dalam memberikan penilaian sehingga hasil penilaian kinerja pegawai tidak menggambarkan kinerja pegawai yang sesungguhnya.
3. Ketika adanya pengembangan karir yang memerlukan *job description* tertentu tetapi latar belakang pendidikan pegawai yang tidak sesuai dengan jabatan yang ditugaskan.
4. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja yang cukup lama cenderung tidak mau mempelajari hal-hal baru. Pegawai hanya menguasai pekerjaan saat ini saja sehingga ketika dilakukan *assessment* pegawai tidak bisa berfikir strategis. Hal tersebut mengakibatkan hasil *assessment* yang kurang bagus.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada penilaian kinerja, kompetensi dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir.

### **1.2.3 Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir ?
2. Apakah terdapat pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir ?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi pegawai terhadap pengembangan karir ?
4. Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui informasi mengenai Penilaian kinerja terhadap Pengembangan karir di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian.
2. Untuk mengetahui mengenai Kompetensi pegawai terhadap Pengembangan karir di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian.
3. Untuk mengetahui informasi mengenai Komitmen organisasi terhadap Kepuasan kerja di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian.

4. Untuk mengetahui informasi mengenai Penilaian kinerja, Kompetensi pegawai dan Pengalaman kerja terhadap Pengembangan karir di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dari hasil pelaksanaan penelitian ini diharapkan peneliti memperoleh dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Dengan penelitian ini diharapkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkenaan dengan Penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan pengalaman kerja yang berdampak pada pengembangan karir pegawai di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian pada Kementerian Pertanian.

##### **2. Manfaat Praktis**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis sebagai berikut:

###### **a. Bagi Penulis**

Hasil dari penelitian diharapkan menghasilkan informasi yang berguna bagi penulis yakni mengenai pengaruh Penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan pengalaman kerja terhadap pengembangan kerja di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Kementerian Pertanian.

###### **b. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan untuk mengetahui arti pentingnya Penilaian kinerja,

Kompetensi pegawai dan Pengalaman kerja sehingga dapat meningkatkan Pengembangan karir di Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Kementerian Pertanian.

