

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan teknologi yang sangat pesat membawa perubahan dalam kehidupan yang tidak bisa kita hindarkan. Manusia sebagai salah satu unsur pelaksanaannya harus bisa mengikuti dengan segala perubahan tersebut. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan.

Gibson et al (2009), mengemukakan tugas manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang menfokuskan pada unsur sumber daya manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya yang puas dan memuaskan bagi organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan kunci sukses dalam pencapaian tujuan instansi atau organisasi. Dalam penyelenggaraan negara untuk mewujudkan pemerintah yang baik (*Good Governance*) yaitu pemerintah yang bersih, transparan, akuntabel, partisipatif dan mampu menjawab perubahan secara efektif. Peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang – Undang 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap

dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Tujuan dari organisasi akan tercapai jika para anggotanya mempunyai kinerja yang tinggi. Menurut Mathis dan Jackson (2006), Kinerja adalah seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja dari seseorang, sebuah proses secara keseluruhan dimana hasilnya dapat ditunjukkan bukti konkritnya dan dapat diukur. Menurut Siagian (2008), bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta komunikasi. Wexley dan Yukl (2000: 97) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karir.

Variabel pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi. Fadli (2012) menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan pegawai yang dilandasi oleh pengetahuan, kemampuan, kecakapan atau kepribadian individu yang mempengaruhi kinerja, oleh sebab itu kompetensi pegawai dapat menentukan kemampuan dalam diri setiap pegawai bagi instansi. Pegawai yang sudah mempunyai kompetensi yang baik, maka instansi akan mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja dengan memberikan gaji, tunjangan, dan lain-lain yang sesuai dengan kompetensinya, dengan timbal balik antara instansi dengan pegawai, maka pegawai akan berkomitmen terhadap instansi tempat bekerja.

Variabel kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu komitmen organisasi. Menurut Mowday yang dikutip Sopiah (2008) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Shaputra (2015) menyatakan bahwa dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting agar tercipta kondisi dan iklim kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Jika iklim kerja dalam organisasi kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen individu terhadap organisasi menjadi semakin luntur atau bahkan mungkin cenderung menjelek-jelekkan tempat kerjanya.

Variabel ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan karir. Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir pegawai seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian sebelumnya berkaitan dengan pengaruh kompetensi, Komitmen Organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai memperlihatkan adanya perbedaan atau kesenjangan dalam kesimpulan penelitiannya. Hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
***Research GAP***

No	Pengaruh	Pengaruh	Peneliti & Tahun
1	Kompetensi terhadap kinerja pegawai	Positif & Signifikan	Winarno & Iskandar (2012), Warongan (2014), Muslim (2015), Shaputra (2015)
		Tidak Signifikan	Supiyanto (2015)
2	Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai	Positif & Signifikan	Shaputra (2015), Supiyanto (2015)
		Tidak Signifikan	Warongan (2014)
3	Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai	Positif & Signifikan	Winarno & Iskandar (2012)
		Tidak Signifikan	Shaputra (2015)

Sumber : Data yang diolah, 2016

Dari hasil penelitian terdahulu yang hasilnya tidak konsisten antara satu dengan yang lainnya maka menjadi research gap dalam penelitian ini untuk membuktikan langsung perbedaan yang ada di lapangan.

Berkaitan dengan obyek penelitian, Kecamatan Mijen Kabupaten Demak, saat ini menghadapi permasalahan pegawai dilingkungan instansi semakin kompleks yaitu sehubungan dengan pelaksanaan Peraturan Pemerintah No 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, maka khususnya Pemerintah Kabupaten Demak melakukan penataan kelembagaan perangkat Daerah berdasarkan analisa kebutuhan organisasi dengan memperhatikan aspek personil, perlengkapan dan pembiayaan dengan prinsip-prinsip efisiensi, efektifitas rasional

serta visi dan misi yang jelas. Namun demikian yang terjadi di Kecamatan Mijen Kabupaten Demak menunjukkan kondisi kinerja pegawai yang masih rendah dan masih perlu ditingkatkan, hal ini dilihat dari kondisi saat ini, yaitu:

1. Permasalahan kompetensi, yaitu standar kompetensi jabatan belum dilaksanakan secara optimal, karena spesifikasi keahlian didasarkan pada pendekatan latar belakang pendidikan sehingga belum menjamin kesesuaiannya. Pengelompokan jabatan selama ini didasarkan pada struktur organisasi, belum berdasarkan atas rumpun jabatan.
2. Permasalahan komitmen organisasi yaitu dalam menjalankan tugasnya, sebagian besar pegawai tidak memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi, akibatnya kinerja yang ditunjukkanpun tidak maksimum. Selain itu kurangnya penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai juga menyebabkan kurangnya Komitmen Organisasi para pegawai untuk bekerja lebih serius lagi. Pembinaan pegawai juga tidak dilaksanakan dengan baik, sehingga banyak para pegawai yang bekerja hanya sekedar melaksanakan kewajiban saja.
3. Permasalahan pengembangan karir, yaitu pengembangan karir karyawan didasarkan pada senioritas karyawan dan bagi kinerja karyawan yang menonjol. Namun demikian, umumnya promosi dilakukan berdasarkan senioritas yang telah memiliki waktu kerja lama untuk dinaikkan golongan jabatannya (*grade*) setelah sebelumnya diberikan pelatihan dan bahkan ada yang mendapatkan beasiswa untuk dikuliahkan atau mengikuti seminar.

Gejala ini menunjukkan kurang adanya jiwa profesionalisme, belum tumbuhnya kesadaran akan pentingnya mental kerja yang berorientasi pada hasil dan tingkat kinerja pegawai yang masih rendah atau pegawai kurang mempunyai kesungguhan dan kegairahan dalam bekerja. Untuk mencapai hasil kerja yang optimal maka pemeliharaan pegawai merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh instansi, mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia.

Bertitik tolak dari uraian di atas maka menarik untuk diteliti : **“Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Mijen Kabupaten Demak)”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan :

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.

3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat antara lain :

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Kegunaan praktis

- a. Bagi para akademis, dapat digunakan sebagai masukan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

- b. Bagi Kecamatan Mijen Kabupaten Demak, dapat dijadikan pertimbangan bagi manajemen untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai

- c. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis tentang kompetensi, komitmen organisasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai.