

# BAB I

## PENDAHULUAN

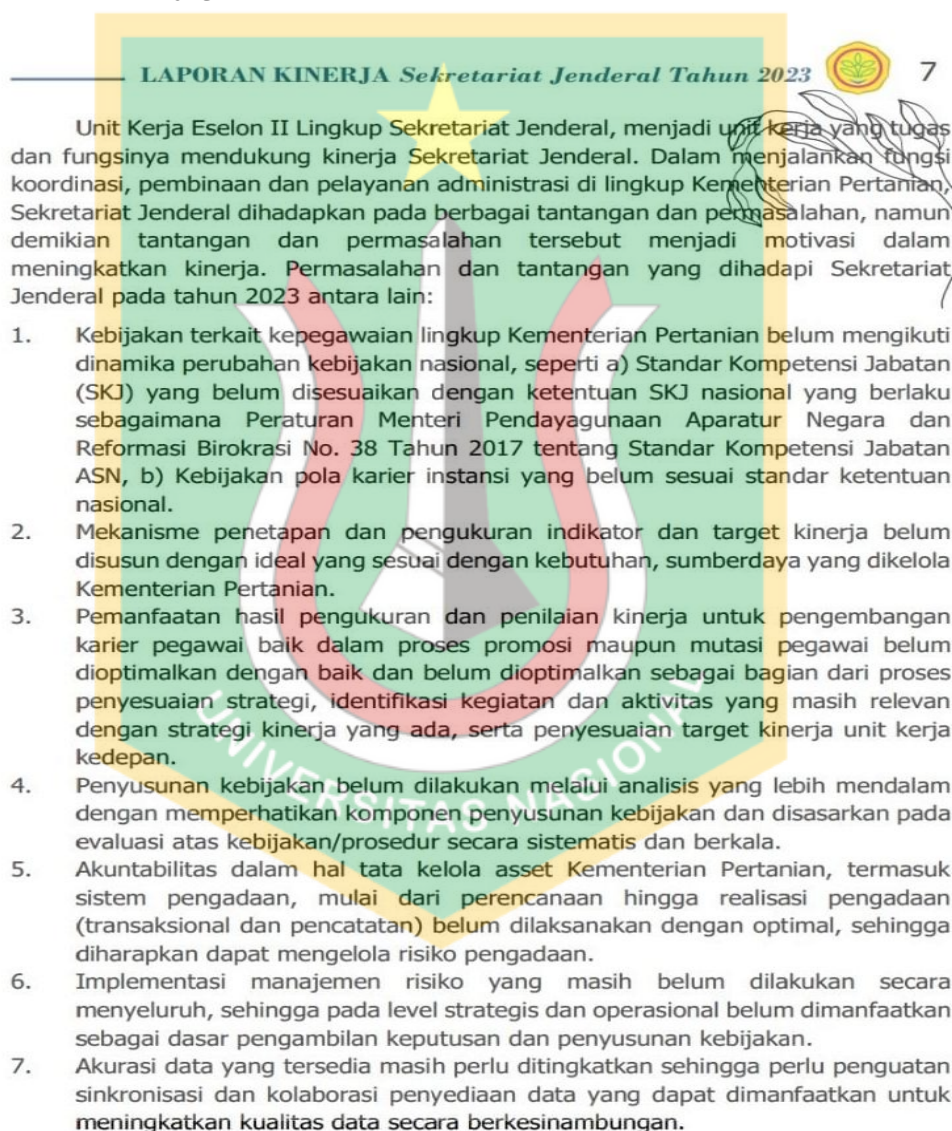
### A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan karir adalah salah satu hal yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Peranan sumber daya manusia tidak hanya dilihat dari produktivitas kerja, tetapi dari kualitas yang dihasilkan. Meningkatkan kualitas pegawai agar efektif dan efisien, setiap instansi dapat melakukan dengan cara pengembangan karir. Setiap pegawai yang telah bekerja pastinya memiliki rasa ingin mengembangkan karirnya. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi, disiplin kerja, dan mendapatkan penilaian kinerja yang baik berpeluang dapat mengembangkan karirnya. Namun, masih ada beberapa pegawai yang masih tidak memiliki kesempatan untuk pengembangan karirnya. Permasalahan utama pengembangan karir, yaitu belum optimalnya kebijakan di suatu instansi dalam mendukung proses karir setiap pegawai. Sehingga pegawai sulit untuk menentukan arah pengembangan karirnya untuk di masa depan. Pengembangan karir dapat diperoleh melalui proses pembelajaran saat bekerja.

Setiap pegawai akan merasa bosan bekerja pada keadaannya dan mengharapkan adanya perubahan pada karir kerjanya, sehingga mendapatkan pengakuan yang lebih besar dari tempat kerja pegawai tersebut. Menurut Kawalo *et al*, (2022), pegawai yang ingin mengembangkan karirnya harus mencari informasi tentang pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang diinginkan tempat kerja darinya, sistem promosi apa saja yang diterapkan dalam tempat bekerja nya, dan syarat yang harus dipenuhi untuk mengikuti pelatihan.

Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal Tahun 2023 merupakan wujud akuntabilitas pencapaian kinerja dari pelaksanaan Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Tahun 2020-2024 berdasarkan Rencana Kerja 2023. Penyusunan Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal Tahun 2023 ini pada hakekatnya merupakan kewajiban dan upaya untuk memberikan penjelasan mengenai akuntabilitas kinerja yang telah dilakukan selama tahun 2023.

Pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan. Karena dalam pengembangan karir ini dapat meningkatkan kapasitas dan pengetahuan setiap individu pegawainya. Pengembangan karir adalah salah satu upaya untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan lebih baik dan terus meningkat kemampuan yang dimiliki setiap pegawai agar bisa menentukan arah karir di tempat kerja. Berikut ini data terjadi permasalahan dan tantangan dalam pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Tahun 2023:



Sumber: (Lakin Setjen, 2023)

### Gambar 1.1

### Permasalahan dan tantangan yang dihadapi Sekretariat Jenderal Tahun 2023

Berdasarkan dari data pada gambar 1.1, terjadinya permasalahan dan tantangan di Sekretariat Jenderal pada nomor 1 yaitu dalam standar kompetensi jabatan yang belum sesuai, nomor 2 yaitu mekanisme penetapan dan pengukuran indikator dan target kerja belum disusun dengan ideal, nomor 3 yaitu pemanfaatan hasil pengukuran dan penilaian kinerja untuk pengembangan karir pegawai belum dioptimalkan, nomor 4 yaitu penyusunan kebijakan belum dilakukan, nomor 5 yaitu akuntabilitas dalam hal tata kelola asset belum dilaksanakan secara optimal, nomor 6 yaitu implementasi manajemen risiko yang masih belum dilakukan secara menyeluruh, dan nomor 7 yaitu akurasi data yang tersedia masih perlu ditingkatkan. Dalam melaksanakan aktivitas di suatu organisasi pemerintahan, sumber daya manusia adalah suatu hal penting yang perlu diperhatikan karena sumber daya manusia memiliki dampak besar terhadap Kinerja Sekretariat Jenderal. Pengembangan karir di Sekretariat Jenderal belum optimal diduga karena oleh beberapa faktor seperti penilaian kinerja, kompetensi, dan disiplin kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu penilaian kinerja. Pada umumnya perlu diadakan secara berkala dalam penilaian kinerja untuk mengetahui dan mengevaluasi prestasi kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, kepemimpinan, dan lain-lain yang telah ditentukan. Selain itu, sistem penilaian kinerja diharapkan dapat membantu menggambarkan proses kerja setiap pegawai dengan tepat dan akurat sehingga bisa tercapainya pengembangan karir setiap pegawai. Dengan memahami pentingnya penilaian kinerja dengan baik, maka sebuah organisasi akan mudah mengidentifikasi area perbaikan pada setiap pegawainya, memberikan umpan balik baik ke pegawai, dan dapat mengembangkan program pengembangan karir yang efektif (Setyadi R. A. & Sungkono, 2023). Maka dari itu, penilaian kinerja selain berfungsi sebagai pengukuran hasil kerja setiap pegawai, tetapi berfungsi juga sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam Perusahaan. Melalui temuan dari penelitian dengan judul "Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Dan Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan" menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir (Upasuji & Satrya, 2020).

Selain penilaian kinerja, kompetensi juga dapat mempengaruhi pengembangan karir pegawai. Kompetensi ini dinilai dari dua hal seperti *soft skill* dan *hard skill*. *Soft skill* adalah kemampuan setiap individu dalam kepribadiannya dan keterampilan dalam berkomunikasi. Namun, *soft skill* juga berkaitan dengan kemampuan intrapersonal dan interpersonal yang dapat dilihat dari tes psikotes. Sedangkan *hard skill* adalah kemampuan diri setiap individu yang memiliki keahlian dalam bidang teknis dan bidang non teknis. Selain itu, kompetensi juga berkaitan dengan bagaimana setiap pegawainya dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan tuntutan di tempat kerja. Berhasilnya suatu organisasi dalam mencapai tujuan visi misi yang diinginkan sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusianya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan atasan kepada setiap karyawannya (Hayati & Yulianto, 2021). Menurut Marpaung & Tanjung, (2023) melalui temuan dari penelitian tersebut dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Promosi Jabatan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Perindustrian Kota Medan” Kompetensi Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.

Tidak hanya penilaian kinerja dan kompetensi yang mempengaruhi pengembangan karir, tetapi disiplin kerja juga. Disiplin kerja sangat penting di semua organisasi. Menurut Nasir *et al*, (2021) disiplin kerja adalah sikap individu dalam menjaga produktivitas sebuah organisasi yang meliputi cara menghargai, mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku, dan saling menghormati. Dengan memiliki jiwa disiplin kerja di setiap diri pegawai, diharapkan dapat membantu sebuah organisasi untuk semakin maju sehingga dapat dilihat oleh para *stakeholder* internal maupun eksternal dari segala potensi yang ada dan dapat membuka kesempatan untuk setiap individu mengembangkan karirnya. Disiplin kerja berfungsi juga sebagai pengukuran manajemen untuk memastikan aktivitas di tempat bekerja berjalan dengan standar yang telah ditentukan dan harus dilaksanakan. Jika tidak memiliki jiwa disiplin kerja, tentu bisa berpengaruh di organisasi tersebut dikarenakan sumber daya manusia nya tidak memiliki acuan terkait segala sesuatu yang ingin dilakukan dan dapat menghambat terhadap pengembangan karir nya. Menurut Pratama & Noermijati, (2024) melalui temuan

dari penelitian tersebut dengan judul “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan” disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai terhadap pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia. Keberhasilan suatu instansi ikut ditentukan oleh pengembangan karir pegawainya. Ketiga variabel ini saling terkait dalam pengembangan karir setiap individu pegawai. Oleh karena itu, suatu organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mencapai tujuan yang optimal. Dengan demikian, peneliti akan melaksanakan studi dengan judul **“Pengaruh Penilaian Kinerja, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia”**

## **B. Perumusan Masalah**

1. Apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia?

## **C. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan jawaban atas rumusan masalah diatas dan mengetahui gambaran yang jelas tentang maksud penelitian ini. Tujuan penelitian untuk:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

## 2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang berguna bagi pembaca. Berikut merupakan kegunaan yang diinginkan dari penelitian ini:

- a. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi, dengan memberikan saran untuk instansi terkait pengaruh penilaian kinerja, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

- b. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, terutama dalam penilaian kinerja, kompetensi, dan disiplin kerja. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi untuk riset yang mendatang dengan membahas topic yang sama, dapat turut membantu memperluas kajian ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

- c. Bagi Akademik

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam aspek penilaian kinerja, kompetensi, dan disiplin kerja. Selain itu, dapat menjadi referensi untuk riset yang akan mendatang dengan membahas variabel yang serupa sehingga dapat memperluas kajian ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia.