

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kecamatan Medan Perjuangan atau sebutan lain adalah wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah kabupaten atau kota. Kedudukan Kecamatan Medan Perjuangan yang merupakan suatu perangkat daerah kabupaten atau kota sebagai pelaksana kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu, Kecamatan terdiri dari kelurahan-kelurahan. Sebagai sub-sistem di Indonesia, kecamatan mempunyai kedudukan cukup strategis dan memainkan peran fungsional dalam pelayanan administrasi pemerintah, serta pembangunan kemasyarakatan. Hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008.

Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat. Camat juga berperan sebagai kepala wilayah. Karena melaksanakan tugas umum di pemerintahan di wilayah kecamatan, khususnya tugas-tugas atributif dalam bidang koordinasi dalam bidang pemerintah terhadap seluruh instansi pemerintah di wilayah kecamatan, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban, penegakan peraturan perundang-undangan, pembinaan penyelenggaraan pemerintah kota atau kelurahan. Kecamatan Medan Perjuangan terdiri dari 9 kelurahan yaitu Kelurahan Tegal Rejo, Kelurahan Pandau Hilir, Kelurahan Pahlawan, Kelurahan Sidorame Barat I, Kelurahan Sidorame Barat II, Kelurahan Sidorame Timur, Kelurahan Sei Kera Hulu, Kelurahan Sei Kera Hilir I, Sei Kera Hilir II. Sebelum mengkoordinasi dan

membina seluruh instansi di wilayah kecamatan Kantor Camat sendiri harus dapat menjadi contoh dan tauladan yang baik.

Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Perjuangan dirasa belum optimal dan cenderung menurun. Jika terjadi penurunan kinerja pegawai setiap tahun maka akan berdampak negatif bagi organisasi karena dapat menghambat pelayanan terhadap masyarakat, selain itu kurangnya skill dalam bekerja membuat kinerja pegawai menjadi tidak maksimal untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Dalam Penelitian ini ada 4 permasalahan yang sering dilakukan oleh pegawai ialah kurangnya disiplin dalam kehadiran, kurangnya skill dalam bekerja membuat kinerja pegawai menjadi tidak maksimal untuk mencapai suatu tujuan , Menurunnya kinerja pegawai akibat kurangnya kemampuan pekerja sehingga kinerja dalam bekerja juga menurun , Kurang ramah nya pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Torang (2013:74) kinerja (performance) adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Mempunyai kinerja yang baik adalah keinginan setiap organisasi, jika terciptanya kinerja yang baik maka akan terciptanya hubungan yang harmonis, suasana kerja yang sangat menyenangkan dalam terciptanya tujuan. Salah satu cara yang dapat dilakukan suatu organisasi atau instansi

pemerintah untuk menjaga dan memelihara sumber daya manusia yang memiliki yaitu dengan cara melihat pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai.

Menurut Emron, Yohny, Imas (2017:140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Menurut para ahli, adalah Menurut Spencer dan Spencer, dalam Emron, Yohny, Imas (2017:140). Karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan unggul dalam pekerjaan atau keadaan, Menurut George klem, dalam Emron, Yohny, Imas (2017:140), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan kinerja yang unggul, Pada dasarnya setiap pegawai mempunyai ciri atau memiliki karakter berdasarkan kemampuan yang harus dikuasainya. Dan itu pun harus melalui tahap dan proses sehingga kompetensi yang dimiliki dapat berguna di dunia kerja.

Menurut Handoko dalam Megita(2014:11) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan demikian pengembangan karir merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain. Selain itu merupakan proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu pegawai untuk merencanakan karirnya dimasa sekarang dan masa depan.

Hal lain yang harus diperhatikan selain pengembangan karir kerja hal yang terpenting harus diperhatikan adalah kompetensi. Kompetensi merupakan hal

yang sangat penting guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Menurut Wibowo (2010:324) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan\atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang baik dan memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu dan target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Dengan adanya pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi dapat menunjang kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi.

Dalam hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian masalah yang ditemukan di atas, saya sebagai peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut dengan mengambil judul “ **Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Medan Perjuangan**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi Masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Kurangnya disiplin dalam kehadiran di Kantor Camat Medan Perjuangan .
- b. Kurangnya skill dalam bekerja membuat kinerja pegawai menjadi tidak maksimal untuk mencapai suatu tujuan .

- c. Menurunnya kinerja pegawai akibat kurangnya kemampuan pekerja sehingga kinerja dalam bekerja juga menurun .
- d. Kurang ramah nya pelayanan kepada masyarakat .

1.3 Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Penelitian dilakukan terhadap beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir dan kompetensi pegawai tersebut. Agar nantinya dalam pembahasan tidak menimbulkan kerusuhan dan lebih terarah, maka perlu adanya batasan-batasan permasalahan dalam penelitian. Mengingat kompleksnya permasalahan yang berhubungan dengan pengembangan karir dan kompetensi pada seorang pegawai, maka batasan penelitian ini sebagai berikut. Penelitian ini merupakan penelitian MSDM serta faktor pengembangan karir yang meliputi :

- a. Prestasi kerja
- b. Keahlian individu
- c. Pengalaman kerja

Sedangkan pembatasan kompetensi meliputi :

- a. Pengetahuan
- b. Pemahaman
- c. Keterampilan
- d. Motivasi
- e. Sikap

1.3.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Perjuangan
- b. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Perjuangan
- c. Apakah ada pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Perjuangan

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dengan kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Perjuangan .
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Perjuangan .
- c. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Perjuangan.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Manfaat Teoritis.

Dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru yang berhubungan dengan sumber daya manusia, khususnya tentang peningkatan kinerja pegawai. Serta dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

b. Manfaat praktis

- 1) Bagi peneliti. Diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman peneliti dalam praktek bidang manajemen khususnya sumber daya manusia, menambah pengalaman dalam menganalisis dan menyelesaikan permasalahan kasus dibidang sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan variabel-variabel yang diteliti.
- 2) Bagi Kantor Camat Medan Perjuangan. penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan dan pertimbangan bagi kantor Camat Medan Perjuangan terkait dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi kedepannya.
- 3) Bagi program S1 manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara. Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat berguna sebagai dasar pemikiran bagi kemungkinan adanya penelitian sejenis dimasa mendatang yang berkenan dengan variabel-variabel yang diteliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015:67), pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Whitmore dalam Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo (2014:59), kinerja adalah fungsi-fungsi yang di tuntut dari seseorang. Sedangkan Galton dan Simon bahwa kinerja atau “performance” merupakan hasil inteksi atau berfungsinya unsur-unsur motivasi, kemampuan, dan persepsi pada diri seseorang. Irham Fahmi (2016:137), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Secara lebih tegas Amstrong dan Barong mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kekuasaan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk

mencapai hasil kerja yang optimal dalam suatu organisasi. (Hersey Blanchard dalam Lijang Poltak Sinabela, 2016:480).

2.1.2 Model Perencanaan Kinerja

Model perencanaan kinerja menyajikan proses langkah demi langkah untuk menghasilkan kinerja individual, Yaitu :

- a. Mengumpulkan informasi yang dibutuhkan untuk menghasilkan rencana dan afektif.
- b. Menyampaikan informasi umum yang dimasukkan dalam rencana kerja, baik pada level tim maupun individual dan mencerminkan rencana yang baru.
- c. Mengkonsep rencana individual yang sesungguhnya
- d. Hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa faktor yang mempengaruhinya yaitu :

- a. Kuantitas Pekerjaan Sejauh mana hasil kerja pegawai memenuhi target, waktu, biaya, dan jumlah yang ditentukan dengan cara-cara yang dapat diterima oleh aturan-aturan yang berlaku.
- b. Pemanfaatan Waktu Kerja Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan perusahaan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada pegawai.
- c. Kerja Sama Kemampuan dalam menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam melaksanakan dan menyelesaikan

pekerjaan secara bersama- sama. Banyak keuntungan yang akan diperoleh pemerintah apabila kantor diklat mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kinerja yang tinggi pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akibat kecerobohan pegawai akan dapat dikurangi, tingkat absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan pegawai dapat diperkecil, dan sebagainya.

2.1.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara format dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:216), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk memberikan informasi kepada pegawai secara individual tentang hasil mutu hasil pekerjaannya, menentukan pelatihan kerja secara tepat dan untuk memberikan tanggapan yang lebih baik dimasa mendatang. Penilaian kinerja pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Pada dasarnya penilaian kinerja pegawai dibutuhkan beberapa aspek. Menurut Anwar Prabu Mangkuranegara (2013:67) aspek tersebut antara lain:

- a. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.
- b. Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
- c. Disiplin dalam bekerja adalah pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta manaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- d. Inisiatif adalah kemampuan mengenai masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk meningkatkan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.
- e. Tanggung jawab adalah kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

2.1.5 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapain kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas kerja, kuantitas ketepatan waktu, efektifitas kemandirian.

Kualitas kerja pegawai dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai Robbins, (2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan Robbin, (2016: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan pemerintah. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain Robbins, (2016: 261). Kinerja pegawai juga dapat diukur dari ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas pegawai tersebut. Efektifitas disni merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan kecerdasan) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya Robbins, (2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan

keahlian yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh pegawai.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas Robbins, (2016: 261). Kinerja pegawai itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja pegawai, kuantitas kerja pegawai, ketepatan waktu pegawai dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian pegawai dalam bekerja. Artinya pegawai yang mandiri, yaitu pegawai ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.2 Pengembangan Karier

2.2.1 Pengertian Pengembangan Karier

Menurut Andrew J. Dubrin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2016:77), mengemukakan bahwa, pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian/karyawan yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka di pemerintahan agar pemerintah dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Koman A.dkk dalam Danang Sunyoto (2015:184) pengembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Menurut Hadari Nawawi (2016:289) pengertian pengembangan karier terdiri dari :

- a. Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
- b. Pengembangan karier merupakan perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang.
- c. Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Pengembangan karier adalah peningkatan-penngkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier (Handoko dalam Megita, 2014).

2.2.2 Tujuan Pengembangan Karier

Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi atau perusahaan. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat itu berpengaruh langsung pada peluang bagi seorang pekerja untuk memperoleh posisi atau jabatan yang di harapkan atau dicita-citakannya Hadari Nawawi, (2016:291).

Tujuan pengembangan karier dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2016:77) adalah:

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- b. Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai Perusahaan
merencanakan karier pegawai dalam meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c. Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka
Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawai untuk kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- d. Memperkuat Hubungan antara karyawan dan Perusahaan.
Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap pemerintahan.
- e. Membuktikan Tanggung Jawab Sosial Pengembangan karier suatu cara
menciptakan iklim kerja yang positif dan para pegawai menjadi lebih bermental sehat.

2.2.3 Manfaat Pengembangan karier

Pengembangan karier memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Meningkatnya kemampuan pegawai. Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan kariernya, pegawai yang dengan sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mampu

meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat diseimbangkan kepada pemerintahan/perusahaan dimana mereka bekerja.

- b. Meningkatkan suplay pegawai yang berkemampuan. Jumlah pegawai yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan atau manajemen untuk menempatkan dalam pekerjaan yang lebih tepat.

2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karier

Kesuksesan proses pengembangan karier tidak hanya penting bagi organisasi secara keseluruhan. Dalam ini beberapa faktor yang berpengaruh pada pengembangan karier (Hastho dan Meilan dalam Danang Sunyoto, (2015:186) meliputi:

- a. Hubungan Pegawai dan Organisasi Dalam situasi ideal karyawan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini baik pegawai maupun organisasi dapat mencapai produktifitas yang tinggi.
- b. Personalitas pegawai Kadangkala, manajemen karier pegawai terganggu karena adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, misal: terlalu emosional, apatis, ambisius dan lain-lain. Pegawai yang apatis akan sulit dibina kariernya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan kariernya sendiri. Begitu pula pegawai yang cenderung ambisius, pegawai ini mungkin akan memaksakan kehendaknya untuk mencapai tujuan karier yang terdapat dalam manajemen karier.

- c. Faktor-faktor Eksternal Seringkali terjadi semua aturan dalam manajemen karier disuatu organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar. Seorang pegawai yang mempromosikan jabatan lebih tinggi, misalnya mungkin akan terpaksa dibatalkan karna ada orang yang di- drop dari luar organisasi. Terlepas dari masalah apakah kejadian demikian ini boleh atau tidak, etis atau tidak etis kejadian semacam ini jelas mengacaukan manajemen karier yang telah dirancang oleh organisasi
- d. Politicking dalam Organisasi Manajemen karier pegawai akan tersendak dan bahkan mati jika faktor lain seperti intrik-intrik, kasak-kusuk, hubungan antarteman, nepotisme dan sebagainya lebih dominan memengaruhi karier seseorang daripada prestasi kerjanya. Dengan kata lain jika kadar poloticking dalam organisasi tidak sehat maka manajemen karier hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karier akan menjadi sekedar basa-basi.

2.2.5. Konsep Dasar Perencanaan Karier

Menurut Viethzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2014:266) konsep dasar perencanaan karir adalah :

- a. Karier merupakan seluruh posisi kerja yang dijabat selama siklus kehidupan pekerjaan seseorang.
- b. Jenjang karier merupakan model posisi pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang.
- c. Tujuan karier merupakan posisi mendatang yang diupayakan oleh seseorang sebagai bagian kariernya.

- d. Perencanaan karier merupakan proses dimana kita menyeleksi tujuan karier dan jenjang karier menuju tujuan-tujuan tersebut.
- e. Pengembangan karier terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karier pribadinya.
- f. Dimensi pengembangan karier menurut Handoko dalam Megita (2014) ada tiga, yaitu sebagai berikut :
 - 1) Latar belakang pendidikan merupakan salah satu syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan- persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan. Indikator latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan.
 - 2) Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik dan pada akhirnya pelatihan tersebut dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Indikator pelatihan adalah frekuensi pelatihan.
 - 3) Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat di ukur dari masa kerja seseorang. Indikator pengalaman kerja adalah lama kerja.

2.2.6 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir adalah kebutuhan karir membantu para pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri,

pelatihan meningkatkan kemampuan atau keterampilan pegawai dalam bidang operasional, perlakuan yang adil dalam berkarir memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada pegawainya untuk mengembangkan dirinya, informasi karir memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai pegawai untuk mengembangkan karirnya, promosi memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, mutasi memindahkan dan menempatkan pegawai dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja pegawai, pengembangan tenaga kerja memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk pegawai meningkatkan potensi dalam dirinya.-

2.3 Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi bersal dari kata competence yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang Edy Sutrisno, (2009). Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Menurut Spencer dan Spencer dalam Edy Sutrisno (2009), mengatakan kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan.

Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan. Menurut Boulter et. al,dalam Irham

Fahmi (2016:45) kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Irham Fahmi (2016:45) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreatifitas serta inovasi yang dihasilkan.

Gordon dalam Edy Sutrisno (2013), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- a. Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
- b. Pemahaman (understanding), yaitu kedalam kognitif, dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- c. Kemampuan (skill), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- d. Nilai (value), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

- e. Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
- f. Minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja. Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang dimiliki hubungan kasual atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima superior ditempat kerja pada situasi tertentu. Spencer dalam Moehariono, (2014:5)

2.3.2 Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi menurut Spencer and Spencer dalam Edy Sutrisno (2014), terdapat lima aspek, yaitu:

- a. Motif (motives), adalah sesuatu dimana seseorang konsisten bafikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
- b. Karakteristik (traits), adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
- c. Konsep diri (self concept), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai di ukur melalui tes kepada responden untuk

mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan sebagianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang leadership ability.

- d. Pengetahuan (knowledge), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
- e. Kemampuan (skill), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

2.3.3 Manfaat Penggunaan Kompetensi

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai di terapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Ruky dalam Edy Sutrisno (2011), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

- a. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon pegawai yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif dengan kejelasan terhadap perilaku efektif diharapkan dari pegawai, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu, caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- b. Memaksimalkan produktivitas. tuntutan untuk menjadi suatu organisasi "ramping" mengharapka kita untuk mencari pegawai yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk di mobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
- c. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu sheep perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang pegawai.

- d. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.
- e. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja pegawai.

2.3.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell dalam Wibowo (2014:339) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

- a. Keyakinan dan Nilai-Nilai Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilaku. Mungkin orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- b. Keterampilan Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki, keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktik dan umpan balik.
- c. Pengalaman Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan

masalah dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

- d. Karakteristik Kepribadian Dalam kepribadian termaksud banyak faktor yang diantaranya sulit untuk yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi kepribadian bukan sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.
- e. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan.
- f. Isu Emosional Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian. Semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang wewenang dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.
- g. Kemampuan Intelektual Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Hal yang tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan oleh suatu organisasi.

- h. Budaya Organisasi Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

2.3.5 Indikator Kompetensi

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kompetensi pegawai suatu pemerintah, indikator kompetensi menurut Ruky dalam Fadillah, dkk (2017), yaitu Karakter pribadi (*traits*) adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi, Konsep diri (*self concept*) adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang, Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu, Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu, Motivasi kerja (*motives*) adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

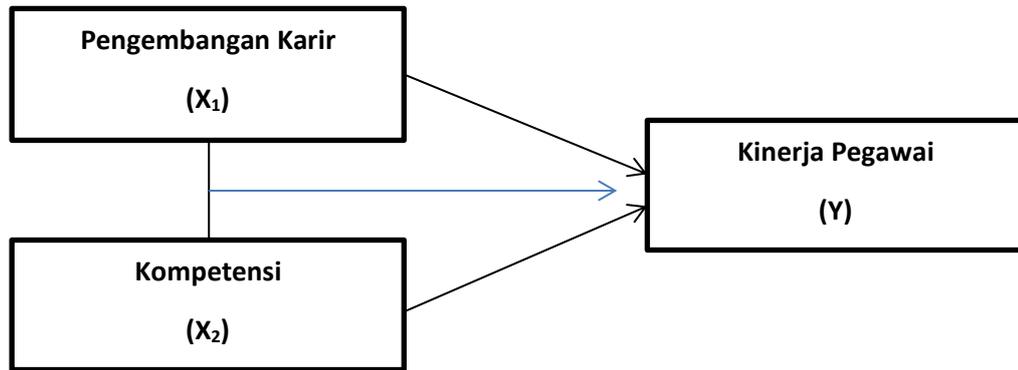
No.	Penulis/ Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	M. Harlie (2012)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap	X1(Disiplin Kerja),X2 (Motivasi),X3 (Pengembangan Karier) dan Y(Kinerja	1.Disiplin kerja berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai 2.Motivasi kerja berpengaruh

		Kinerja pegawai.	pegawai).	nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai 3.Pengembangan karier berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.
2	Fajar Maya Sari (2013)	Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Di SD Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto.	X1 (Komptensi), X2 (Lingkungan Kerja), Y1 (Kepuasan Kerja), Y2 (Kinerja)	1.Kompetensi dapat mempengaruhi kepuasan kerja 2.Secara empiris kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3	Ronald (2014)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat.	X1 (Kompetensi), X2 (Motivasi Kerja) dan Y (Kinerja Pegawai)	1.Hasil penguji hipotesis pertama menunjukkan terdapat korelasi yang signifikan antara kompetensi dengan motivasi kerja . 2.Hasil hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja pegawai 3.Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kinerja pegawai. 4.Hipotesis keempat menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi secara bersama-sama

				berpegaruh terhadap kinerja pegawai.
4	Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014)	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai.	X (Pengembangan Karier) dan Y (Kinerja Pegawai)	1. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5	Angga Rahayu Shaputra dan Suci Hendriani (2015).	Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karier Terhadap kinerja pegawai.	X1 (Kompetensi), X2 (Komitmen), X3 (Pengembangan Karier) dan Y (Kinerja Pegawai).	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6	Akmal Umar (2015).	The Effect of Motivaton and Career Development Againts Employee's Performance.	X1 (Motivasi Kerja), X2 (Pengembangan Karier) dan Y (Kinerja)	1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.5 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam memahami permasalahan yang diteliti dan disajikan dalam bentuk skema yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel. Kerangka tersebut merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- a. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Perjuangan.
- b. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Perjuangan.
- c. Pengembangan Karier dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Perjuangan.