

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memang sangat dibutuhkan sekali untuk setiap perusahaan, organisasi ataupun instansi. Tanpa kehadiran sumber daya manusia, perusahaan tidak akan dapat dikelola secara benar. Perusahaan sangatlah membutuhkan peranan dari setiap sumber daya manusia untuk menggapai tujuan dari rencana yang sudah ditentukan. Karena itu perusahaan harus bisa mengkaji permasalahan atau hambatan yang ada bisa meminimalisir kesalahan atas keterampilan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan harus memiliki SDM yang maksimal agar bisa dijadikan acuan untuk menyelesaikan masalah atau upaya meningkatkan kinerja pegawai dan hal itu adalah salah satu cara untuk membuktikan terlaksananya visi, misi dan tujuan yang diinginkan perusahaan (Brier & Jayanti, 2020).

Oleh karenanya sumber daya manusia atau pegawai harus dapat dimanfaatkan secara maksimal mungkin dengan baik dan seimbang oleh perusahaan. Kesuksesan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya ditentukan oleh seberapa besar kinerja dari pegawai tersebut. Kapasitas dari suatu pegawai atau pekerja dalam menjalankan setiap pekerjaannya menjadi sebuah kriteria untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Ketika perusahaan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan yang sudah direncanakan, maka bisa dikatakan bahwa perusahaan tersebut efektif (Tanjung, 2021).

Kinerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi pada periode tertentu (Simarmata, 2020). Disisi lain, peningkatan kinerja pegawai dapat terjadi ketika perusahaan dapat memahami batas kemampuan pegawai dan memastikan bahwa tugas yang dibagikan sesuai pada keterampilan dan juga waktu yang tersedia dengan begitu dapat mencapai hasil yang optimal. (ul LMauliddiyah, 2021) menyatakan bahwa kinerja pegawai yang berkualitas tinggi merupakan kesediaan seseorang pegawai untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan keterampilan kerja yang baik dan tanggung jawab dengan hasil kerja yang diharapkan, oleh karena itu, dalam mencapai organisasi yang baik dan menciptakan kinerja yang berkualitas maka instansi harus meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut (Febriani *et al.*, 2022) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah disiplin kerja. Disiplin kerja menurut (Muna & Isnowati, 2022) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Hartono & Kusuma, 2020). Disiplin kerja sangat penting dalam mencapai tujuan. Pegawai perlu menjaga dan meningkatkan disiplin kerja. Kinerja yang baik menghasilkan hasil yang baik. Pegawai yang disiplin akan patuh pada peraturan perusahaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai target yang ditetapkan oleh organisasi.

Faktor lain yang selanjutnya yaitu pengembangan karier, menurut (Muna & Isnowati, 2022) pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang

membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Dari pengertian pengembangan karier di atas, pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karier. Perencanaan karier dan pengembangan karier akan memberikan keuntungan bagi individu dan perusahaan. Melalui program pengembangan karier, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, dan akan meningkatkan kesempatan promosi jabatan bagi pegawai.

Menurut (Dewi *et al.*, 2020) pengembangan karier dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan pegawai, loyalitas dan kratifitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja pegawai. Jadi dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara pengembangan karier dalam meningkatkan kinerja pegawai yang diharapkan Perusahaan.

Pengembangan karier adalah proses yang sangat penting, karena dengan dedikasi dan kerja keras dalam perusahaan, pegawai memiliki kesempatan untuk mencapai posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang mereka miliki. Perjalanan karier seorang pegawai mencakup serangkaian upaya yang dimulai sejak mereka pertama kali bergabung dengan perusahaan hingga masa jabatannya berakhir. Oleh karena itu, terdapat dorongan bagi pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya di perusahaan (Sari *et al.*, 2023).

Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air adalah lembaga pemerintah daerah yang mengurus infrastruktur jalan dan sumber daya air. Ini adalah tugas utama dari dinas ini: pembangunan, pemeliharaan, dan perbaikan jalan, jembatan, dan juga

infrastruktur seperti bendungan, irigasi, dan kanal. Selain itu, Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air juga berperan penting dalam menjaga kelestarian sumber daya air. Mereka menerapkan sistem pengelolaan yang berkelanjutan untuk mencegah kekeringan dan banjir. Selain itu, mereka juga memastikan distribusi air yang merata bagi masyarakat. Melalui program-program pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur, dinas ini ingin meningkatkan kemudahan akses dan koneksi antar wilayah, mendukung pertumbuhan ekonomi, serta melindungi lingkungan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi terdapat penurunan kinerja pada pegawainya. Hal ini disebabkan karena disiplin kerja di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi tersebut belum terlaksanakan dengan baik. Beberapa pegawai masih terlihat santai di jam kerja, yang menyebabkan tugas mereka tidak selesai tepat waktu. Selain itu, ada pula pegawai yang belum mematuhi aturan perusahaan, serta banyak yang datang terlambat, sehingga pekerjaan mereka menumpuk. Upaya untuk meningkatkan kinerja tinggi bagi pegawai Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air masih menghadapi banyak tantangan, terutama terkait rendahnya disiplin yang tercermin dari absensi, sehingga sulit mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Data Kehadiran Pegawai DBMSDA Kota Bekasi
Tahun 2022-2024

	Jumlah Pegawai yang Tidak Hadir			Jumlah Pegawai yang Tidak Hadir			Jumlah Pegawai yang Tidak Hadir		
	Tahun 2022			Tahun 2023			Tahun 2024		
	Sakit	Cuti	Tanpa Keterangan	Sakit	Cuti	Tanpa Keterangan	Sakit	Cuti	Tanpa Keterangan
Jumlah	110	73	92	93	52	119	65	105	138

Sumber Data: Dinas BMSDA Kota Bekasi 2025

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa ketidakhadiran tanpa keterangan pegawai pada DBMSDA selama periode 2022 – 2024 terus meningkat. Pada tahun 2022 tingkat kehadiran pegawai sebanyak 92 pegawai, pada tahun 2023 tingkat kehadiran pegawai menjadi 119 pegawai dan pada tahun 2024 tingkat kehadiran pegawai sebesar 138 pegawai.

Data tersebut merupakan jumlah dari ketidakhadiran tanpa keterangan setiap tahunnya semakin meningkat dan ketidakhadiran pegawai dapat mengurangi jumlah jam kerja yang digunakan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan. Pegawai menunjukkan tidak kedisiplinan akan kehadiran terutama pada keterangan kehadiran dalam bekerja. Hal ini menunjukan bahwa pegawai yang tanpa keterangan tiap tahunnya, dimana pegawai menunjukan indisipliner.

Indisipliner disebabkan adanya pegawai yang datang terlambat, pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan lebih dari dua hari, pelanggaran ketentuan jam kerja, kurangnya tanggung jawab pegawai dalam mengerjakan tugas sehingga terjadi penumpukan tugas di sebab tidak dapat mencapai target kerja dan tepat waktu, pegawai yang menggunakan jam kerja kosong untuk berbicara yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, dan masih ada pegawai yang tidak paham dan taat terhadap peraturan organisasi.

Indisipliner yang di berikan pegawai menunjukan rendahnya kualitas kinerja mengenai kedisiplinan kerja. Tindakan indisipliner masih sering terjadi pada pegawai DBMSDA Kota Bekasi, dimana pegawai tidak memiliki insiatif sendiri untuk melakukan pekerjaan lebih baik dan perlu ada teguran dari atasan untuk melakukan serta menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Selain disiplin kerja, menurut (Martino, 2021) pengembangan karier juga menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Pengembangan karier di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi mencakup perencanaan karier, pelatihan teknis dan manajerial, dan peluang promosi. Proses mempersiapkan seseorang untuk memegang posisi dalam organisasi atau bisnis yang berwawasan masa depan dikenal sebagai pengembangan karier. Dengan kemajuan ini muncul pengetahuan bahwa bisnis atau manajemen SDM telah mengembangkan strategi sebelumnya untuk strategi yang harus digunakan untuk memajukan karier pegawai saat mereka bekerja (Rini Wijayaningsih *et al*, 2023).

Tabel 1.2
Data Jenjang Karier DBMSDA Kota Bekasi

No.	Jabatan	Eselon	Golongan Ruang	Syarat Umum
1	Pekerja Harian Lepas Non-Teknis (PHL-NT)	Non Eselon	Tidak memiliki golongan	Tidak wajib pendidikan formal, bekerja harian atau mingguan, bertugas di area non-teknis seperti kebersihan, keamanan malam, atau penjagaan area proyek
2	Pekerja Lapangan Harian (PLH) / Tenaga Lepas	Non Eselon	Tidak memiliki golongan	Pendidikan tidak diwajibkan, untuk kegiatan lapangan seperti angkut material, pembersihan saluran, dll.
3	Tenaga Pendukung / Tenaga Honorer / Non-ASN	Non Eselon	Tidak memiliki golongan	Minimal SMA/SMK, membantu tugas administratif/lapangan, berbasis kontrak tahunan
4	Staf Pelaksana / Staf Administrasi	Non Eselon	Penata Muda (III/a)	Pendidikan minimal D3/S1 sesuai bidang tugas, mampu menjalankan tugas teknis administratif, disiplin kerja tinggi, dan menguasai komputer dasar.
5	Staf Teknis	Non Eselon	Penata Muda (III/a)	Pendidikan minimal D3/S1 teknik sipil, penguasaan bidang teknis jalan, jembatan, atau sumber daya air, pengalaman lapangan minimal 1-2 tahun.
6	Pengawas / Supervisor	IV.C	Penata Tingkat I (III/c)	Pendidikan minimal S1, pengalaman kerja minimal 3-5 tahun, memiliki sertifikat pelatihan pengawasan, mampu mengelola tim kerja.
7	Kepala Seksi / Kepala Sub Bagian	IV.B	Pembina (IV/a)	Pendidikan minimal S1, pengalaman kerja minimal 5 tahun, kompetensi manajerial dan teknis sesuai bidang,

				mengikuti pelatihan kepemimpinan tingkat IV.
8	Kepala Bidang	III.B	Pembina Utama Muda	Pendidikan minimal S2, pengalaman kerja minimal 10 tahun, keahlian manajerial, dan pelatihan kepemimpinan tingkat III.
9	Sekretaris Dinas	III.A	Pembina Utama Madya	Pendidikan minimal S2, pengalaman manajerial minimal 15 tahun, pelatihan kepemimpinan tingkat II.
10	Kepala Dinas	II.B	Pembina Utama Madya	Pendidikan minimal S3, pengalaman manajerial minimal 20 tahun, pelatihan kepemimpinan tingkat I.

Sumber Data: Dinas BMSDA Kota Bekasi 2025

Fenomena pengembangan karier yang terjadi pada Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi adalah pengembangan karier yang tidak sesuai harapan pegawai, banyaknya keluhan pegawai mengenai minimnya perhatian kepada pegawai dan periode waktu pengembangan karier yang lumayan lama dan juga pegawai harus memenuhi syarat tertentu untuk mendapatkan posisi tertentu untuk mendapatkan posisi atau jabatan yang lebih tinggi, hal ini menyebabkan menurunnya semangat kerja dan kinerja pegawai dalam bekerja dan melangkah lebih maju untuk menggalipotensi dan karier yang dimiliki.

Menunjukkan bahwa program pengembangan karier sering kali masih terbatas, pegawai mungkin merasa stagnan dalam pekerjaan mereka karena tidak ada pelatihan atau kesempatan untuk meningkatkan kemampuan mereka, yang dapat mengurangi semangat kerja dan menyebabkan penurunan kinerja. Dalam proses ini, pimpinan sangat diperlukan, baik melalui evaluasi teratur maupun penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Jika pegawai merasa dihargai dan

memiliki prospek karier yang jelas, mereka cenderung lebih bersemangat untuk melakukan yang terbaik untuk pekerjaan mereka. Pengembangan karier merupakan serangkaian kegiatan sepanjang hidup yang membantu seseorang dalam eksplorasi, pemantapan, dan kesuksesan karier mereka (Fadili *et al.*, 2020).

Seperti juga pada promosi jabatan yang merupakan pengangkatan pegawai ke posisi jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi. Proses ini bertujuan untuk memberikan kesempatan pengembangan karier sekaligus meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi, syarat promosi jabatan mengikuti ketentuan umum dalam manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintahan, yang meliputi beberapa aspek penting sebagai berikut:

1. Pendidikan Formal

Pegawai harus memenuhi kualifikasi pendidikan minimal sesuai dengan jenjang jabatan yang akan diduduki. Misalnya, untuk jabatan struktural tingkat menengah minimal lulusan Sarjana (S1), sedangkan untuk jabatan eselon III ke atas biasanya dipersyaratkan lulusan Magister (S2) (Hakim, 2023).

2. Pengalaman Kerja

Memiliki pengalaman kerja yang relevan pada jabatan sebelumnya, dengan masa kerja minimal 2 sampai 5 tahun tergantung pada tingkat jabatan yang dituju. Pengalaman tersebut diperlukan untuk memastikan kesiapan pegawai dalam menghadapi tanggung jawab jabatan baru (Manoppo *et al.*, 2021).

3. Penilaian Kinerja

Memiliki catatan prestasi kerja yang baik selama beberapa tahun terakhir, biasanya penilaian kinerja minimal dalam kategori “baik” atau “memuaskan” selama 2-3 tahun terakhir. Hal ini penting sebagai indikator kemampuan pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik (Mahardika & Suryawirawan, 2023).

4. Pelatihan dan Diklat

Pegawai harus telah mengikuti dan lulus diklat kepemimpinan sesuai jenjang jabatan, seperti diklat kepemimpinan tingkat IV, III, II, atau I. Selain itu, pelatihan teknis yang relevan dengan bidang tugas juga diperlukan sebagai bagian dari pengembangan kompetensi (Jalaludin *et al.*, 2024).

5. Sertifikat Kompetensi

Memiliki sertifikat kompetensi atau sertifikat keahlian yang relevan dengan jabatan yang akan diduduki jika diperlukan, sebagai bukti penguasaan keahlian teknis tertentu (Naibaho *et al.*, 2022).

6. Syarat Administrasi dan Etika

Tidak sedang menjalani proses hukum atau mendapatkan sanksi disiplin, memiliki integritas dan moral yang baik, serta mendapatkan rekomendasi dari atasan langsung dan pejabat pembina kepegawaian (Putra & Fernos, 2023).

7. Proses Seleksi dan Pengangkatan

Pegawai harus mengikuti proses seleksi administrasi, wawancara, dan/atau assessment center yang diadakan oleh instansi terkait. Promosi jabatan baru dapat dilakukan setelah mendapat persetujuan atau penetapan dari pejabat yang

berwenang, seperti Walikota atau Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) (Greenhaus *et al.*, 2020).

Seringkali ditemukan masalah terkait disiplin kerja dan pengembangan karier yang tidak seimbang pada instansi pemerintahan, termasuk Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air Kota Bekasi. Kurangnya disiplin kerja dan pengembangan karier dapat menyebabkan kinerja pegawai menurun.

Oleh karena itu, penting untuk meneliti sejauh mana pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air. Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dapat diajukan penelitian dengan judul “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS BINA MARGA DAN SUMBER DAYA AIR KOTA BEKASI”.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan berikut berdasarkan informasi sebelumnya :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air?
2. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air?
3. Apakah disiplin kerja dan pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan dari penelitian ini, yang didasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah:

1. Mengetahui pengaruh disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air.
2. Mengetahui pengaruh pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air.
3. Mengetahui pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa didapat melalui penelitian ini antara lain, adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menjadi sarana untuk mengaplikasikan pengetahuan penulis mengenai pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai, sekaligus menambah wawasan penulis dalam memahami dinamika manajemen sumber daya manusia di lingkungan kerja pemerintahan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengeksplorasi lebih lanjut mengenai kinerja

pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam konteks organisasi pemerintahan atau sektor lainnya.

3. Bagi Perusahaan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air, khususnya dalam hal peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan disiplin kerja dan pengembangan karier yang efektif.
- b. Penelitian ini juga dapat memberikan gambaran mengenai persepsi dan tanggapan pegawai terhadap kebijakan disiplin kerja serta pengaturan pengembangan karier, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas pelayanan.
- c. Dinas dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai dasar untuk merancang atau memperbaiki kebijakan terkait pengelolaan SDM agar lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan pegawai, serta mempertahankan program-program yang telah terbukti berhasil meningkatkan kinerja.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penyusunan penelitian ini, sistem penulisan yang baik harus ditentukan. Sistematika penulisan yang baik adalah seperti berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan mendeskripsikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, batasan masalah manfaat dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari landasan teori, telaah empiris, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari desain penelitian, tahapan penelitian, operasional variabel, waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan sampel, teknik pengukuran data, skala pengukuran dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PEMBAHASAN

Pada bab IV berisi tentang data penelitian, hasil analisis data yang digunakan dan hasil pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bab V berisi tentang Kesimpulan, keterbatasan, saran.