

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

LAPAN sebagai lembaga di bawah pemerintahan non kementerian yang mengerjakan tugas pada bidang penelitian serta pengembangan kerdigantaraan dan manfaat. Sejak berdirinya Biro SDM, Organisasi, dan Hukum pada tahun 2015 dan kemudian mulai berjalan efektif pada tahun 2016, seluruh pelaksanaan kegiatan dilingkungan Biro SDM, Organisasi, dan Hukum pada dasarnya bertujuan dalam mencapai sasaran reformasi birokrasi.

SDM berkualitas adalah SDM yang sesuai dengan kebutuhan organisasi maupun lembaga. SDM sangat berperan dalam proses kinerja suatu organisasi sehingga berpengaruh pada hasil dan tujuan dari organisasi.

Sesuai dengan penjelasan diketahui bahwa dalam mencapai tujuan organisasi tidak dapat terpisah dari aktivitas pegawai didalamnya. Berbagai bidang yang di tangani oleh para instansi menuntut SDM yang berkompeten dan ahli pada bidangnya.

Seperti yang telah terjadi, tidak sedikit instansi memiliki SDM yang sesuai dengan ekspektasi organisasi. Beberapa pegawai ada yang kurang maksimal dalam memberikan kemampuan dirinya untuk bekerja di banding pegawai lainnya. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai hasil laporan tiga bulan terakhir pegawai Biro SDM Orkum LAPAN. Menurut (Kasmir, 2017) Kinerja diukur oleh sistem secara periodik guna meninjau serta memberi evaluasi pegawai. Penilaian pada kinerja menjadi suatu yang mutlak bertujuan mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh pekerja (Susilowati, I. H., Retnowulan, J., & Widiyanti, 2018).

Tabel dibawah ini merupakan hasil wawancara yang pernah dilakukan oleh salah satu peneliti pada tahun 2015 terhadap kinerja kerja pada Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN) :

Tabel 1. 1 Tabel Persentase Kinerja Pegawai

	2010	2011	2012	2013	2014

Kinerja Baik (%)	83,7%	77,9%	71,8%	82,5%	81,5%
Kinerja Buruk (%)	16,3%	22,1%	28,2%	17,5%	18,5%

Sumber : (Nahira Ayu, 2015)

Dari data di atas, disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada lima tahun terakhir belum memperoleh hasil yang maksimal. Hal ini berdampak pada keterampilan pegawai. Kinerja tersebut dinilai dari kuantitas dan kualitas hasil kerja pegawai, hubungannya dengan sesama pegawai maupun atasan selama bekerja serta pengaruhnya terhadap hasil kinerja.

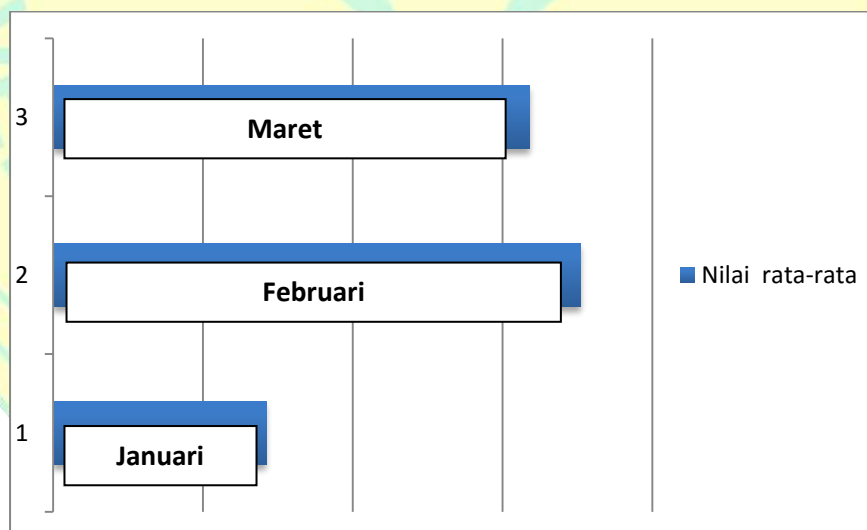
Berikut adalah laporan capaian rencana aksi kinerja Biro SDM Orkum LAPAN :

Tabel 1. 2 Nilai Rata-Rata Laporan Capaian Renaksi Kinerja

Bulan	Januari	Februari	Maret
Nilai rata-rata	91,42	93,52	93,18

Sumber : LAPAN

Hasil laporan rata-rata nilai capaian rencana aksi kinerja di atas, dapat ketahui adanya kenaikan kinerja pada februari dan penurunan kinerja pada maret yang dapat dilihat dari diagram di bawah ini.



Gambar 1. 1 Diagram Nilai Rata-Rata Capaian Renaksi

Penulis telah melakukan penelitian melalui kuesioner pra riset. Penelitian ini ditunjukkan untuk pegawai Biro SDM ORKUM di LAPAN sebagai responden.

Teknik sampel yaitu cluster random sampling, hal ini teknik mendapatkan sampling secara langsung pada responden sebagai sampling (Margono, 2004). Teknik ini dilakukan karena populasi homogen dan jumlah unit pada sampling dari populasi tidak banyak.

Sepuluh variabel yang digunakan peneliti merupakan faktor mendukung kinerja pegawai adalah beban, pengembangan karir, lingkungan kerja, keterlibatan kerja, disiplin, kepemimpinan, budaya organisasi, pelatihan, kompensasi, dan kepuasan kerja. Variabel tersebut di ambil berdasarkan kategori variabel yang pada umumnya di teliti sebagai variabel bebas yang di hubungkan variabel terikat yaitu kinerja.

Manfaat dilakukannya penelitian guna mengetahui faktor pendukung kinerja pegawai. Berikut hasil pra riset data kuesioner :

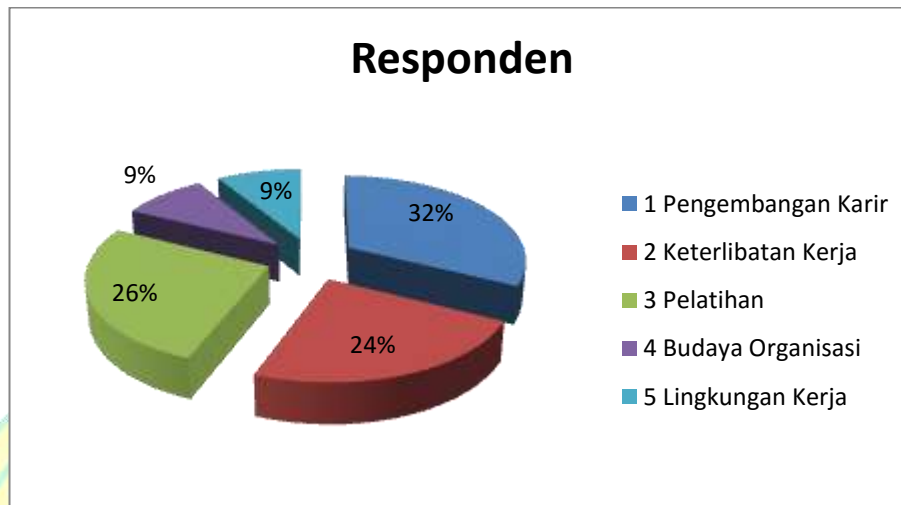


Tabel 1. 3 Pra Riset Faktor Pendukung Kinerja Pegawai Biro SDM Organisasi dan Hukum LAPAN

No	Keterangan	Total	(%)
1	Beban Kerja	4	7%
2	Pengembangan Karir	11	18%
3	Lingkungan Kerja	3	5%
4	Keterlibatan Kerja	8	13%
5	Disiplin	7	12%
6	Kepemimpinan	5	8%
7	Budaya Organisasi	3	5%
8	Pelatihan	9	15%
9	Kompensasi	5	8%
10	Kepuasan Kerja	5	8%
	TOTAL	60	100%

Sumber : Di olah oleh peneliti (2021)

Setiap 20 responden dipersilahkan mengambil tiga variabel sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Biro Orkum LAPAN. Penelitian fokus pada tiga faktor yang tinggi pengaruhnya terhadap kinerja. Pra riset 20 pegawai menunjukkan yaitu pengembangan karir, yaitu sebesar 18% atau sebanyak 11 pegawai. Selanjutnya diikuti oleh faktor pelatihan, yaitu sebesar 15% atau 9 pegawai. Kemudian faktor keterlibatan kerja sebesar 13% atau 8 pegawai. Variabel terkecil mendukung kinerja pegawai adalah lingkungan dari tempat kerja dan budaya organisasi yang bersama sebesar 5% atau 3 responden. Sesuai dengan penjelasan hasil pra riset yang mempengaruhi kinerja SDM Orkum LAPAN maka dapat kita lihat pada digram, sebagai berikut :



Gambar 1. 2 Diagram Hasil Pra Riset Responden

Sumber : Diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil di atas dan wawancara yang telah dilakukan, terdapat masalah dalam bidang keterlibatan kerja, pelatihan dan pengembangan karir atau pola karir yang mempengaruhi kinerja. Dari hasil tersebut diketahui terdapat masalah pada setiap variabel tersebut. Hal ini diketahui dari hasil pembagian kuesioner dan wawancara yang dilakukan terhadap beberapa pegawai yang memilih variabel tersebut antara lain, dalam Keterlibatan kerja beberapa pegawai masih memprioritaskan hal lain. Dalam pelatihan materi diklat yang diberikan tidak sesuai dengan jenis pekerjaan serta tidak tertib administrasi. Dalam pola karir yaitu manajemen karir yang berdampak pada peningkatan motivasi dan kinerja pegawai. Dokumen pola karier ASN perlu disusun untuk mempertahankan potensi ASN pada penyelenggaraan tugas dan fungsi Lembaga dan memberikan kepastian dan kejelasan pengembangan karir bagi ASN sesuai dengan kompetensinya.

Menurut (Sutrisno, 2016) kinerja merupakan *output* kerja karyawan yang dapat dilihat berdasarkan kualitas, kuantitas, serta waktu kerja, kerja sama dalam mendapatkan tujuan yang ditetapkan oleh instansi.

Pada Biro SDM Orkum LAPAN, para pegawai harus memiliki kualitas kerja yang efektif dan efisien agar dapat melaksanakan pekerjaan secara

maksimal. Kinerja pada Biro SDM Orkum LAPAN dapat ditingkatkan dengan memperhatikan beberapa faktor yang mendukung dan meningkatkan semangat kerja para pegawai.

Keterlibatan kerja berguna memprediksi kondisi suatu organisasi, yaitu tingkat absensi juga turnover. Hal dikarenakan keterlibatan pegawai pada kerja menunjukkan seberapa tinggi tingkat integrasi antara pegawai menyelesaikan tugasnya. (T. F. Prasetyo, 2016). Keterlibatan kerja diawali teori motivasi Maslow yang menyatakan bahwa pegawai berusaha mencapai kebutuhan seharusnya dengan cara lebih terlibat pada pekerjaannya.

Pelatihan yang diberikan kepada Biro SDM Orkum LAPAN otomatis dapat meningkatkan keahlian atau keterampilan para pegawai. Peningkatan keahlian terutama dalam mengikuti perkembangan teknologi yang terus meningkat merupakan suatu hal yang harus dimiliki pegawai pada saat ini. Pelatihan sebagai aktivitas menambah serta mengasah keahlian juga pengetahuan sistematis dengan demikian mampu bekerja profesional di bidangnya (Widodo, 2015b).

Ambar Teguh menyatakan pelatihan adalah proses pembentukan sikap dan tindakan pegawai pada tujuan guna menambah capaian organisasi (Ambar, 2010). Pelatihan menuju pada peningkatan skill dan capability SDM yang erat pada jabatan serta tanggung jawab pegawai (*current job oriented*). Sasaran pelatihan yaitu peningkatan kinerja pegawai pada posisinya.

Pelatihan dilakukan secara generik yaitu pelatihan diklat seperti barang jasa, komputer teknis dan yang lainnya sesuai kebutuhan organisasi, tujuannya meningkatkan kompetensi.

Biro SDM Orkum LAPAN dalam menunjang peningkatan kompetensi SDM menciptakan SDM yang berkinerja tinggi yang akan menunjang keberhasilan organisasi, diperlukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi yang dilaksanakan sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi. Sedangkan untuk menunjang peningkatan kualifikasi SDM diperlukan peningkatan jenjang Pendidikan SDM hingga ke jenjang tertinggi.

Selain itu diperlukan standar kompetensi, pemetaan talenta (*talent pool*), dan *assessment* pegawai yang digunakan sebagai ukuran dan hasil *assessment* pegawai kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pelaksanaan mutasi/demosi serta pengembangan kompetensi dan pengembangan karier pegawai. Menurut (Kadarisman, 2013) pengembangan pada karir sebagai faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja Biro SDM Orkum LAPAN. Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.

Dengan adanya keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir merupakan hal yang perlu diperhatikan untuk memastikan bahwa pegawai sesuai dengan kinerjanya.

Sebagai solusi, dibutuhkan skill yang handal dari pegawai dengan menggunakan penilaian sistem kerja untuk meningkatkan keterlibatan kerja, pelatihan, serta pengembangan karir bagi organisasi. Apabila terdapat salah satu faktor tersebut yang mengganggu kinerja pegawai, maka tidak menutup kemungkinan pegawai memberikan kinerja yang tidak baik sehingga merugikan instansi tersebut.

Amelia melakukan meneliti “Pengaruh Pelatihan, Keterlibatan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan” menemukan bahwa pelatihan dan keterlibatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Amelia, 2016). Ditemukan dalam peningkatan kinerja perlu aspek seperti materi, metode kemampuan pengajar, sarana serta peserta. Pada peningkatan kinerja dibutuhkan aspek keterlibatan kerja antara lain partisipasi pada kerja, kerjasama antara sesama dan atasan, keikutsertaan, serta responsibility melaksanakan tugas. Penelitian ini mengambil obyek karyawan PT. Bank Sulut. Sehingga belum tentu sama perlakuan yang ada instansi negeri bidang biro SDM Orkum LAPAN.

Kemudian penelitian Kasimu Sendawula (2018) “*Training, Employee Engagement and Employee Performance: Evidence from Uganda’s Health Sector*” menemukan adanya pengaruh Pelatihan dan keterlibatan kerja kepada kinerja pegawai (Senduwala, 2018). Penelitian Novitri Nilam Sari “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan” menunjukkan variabel saling

berpengaruh (Sari, 2016). Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh dalam mengembangkan karir, perusahaan mewujudkan skill pegawai dengan menyediakan pelatihan pada karyawan untuk diikuti guna menambah skill dan science pegawai.

(Handoko, 2015) mengungkapkan pengembangan karir berpengaruh didukung indikator yaitu prestasi kerja, kesetiaan, mentor, sponsor serta kesempatan untuk berkembang. Penelitian tersebut sesuai dengan Yulianti (2015) dan Utomo (2014) yang menemukan pengembangan karir berpengaruh pada kinerja karyawan.

Sesuai latar belakang yang telah dijelaskan maka hal yang diteliti dalam penelitian adalah **“Pengaruh Keterlibatan Kerja, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Biro Sumber Daya Manusia Organisasi dan Hukum di Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional”**.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN?
4. Apakah terdapat pengaruh keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN?
5. Bagaimana deskripsi keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis, sebagai berikut :

- a. Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN.
- b. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN.
- c. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN.
- d. Pengaruh keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN.
- e. Deskripsi keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Biro SDM Orkum LAPAN.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti

Mendapatkan pelajaran serta pengalaman selama penelitian yang berhubungan dengan masalah kinerja pegawai dan variabel bebas yaitu keterlibatan kerja, pelatihan dan pengembangan karir.

2. Bagi Biro SDM Orkum LAPAN

Memberikan informasi mengenai deskripsi keterlibatan kerja, pelatihan, pengembangan karir dan kinerja pegawai yang ada dalam instansi.

3. Perkembangan Ilmu dan Pengetahuan

Menjadi sumber referensi bagi peneliti selanjutnya yang sama yaitu keterlibatan kerja, pelatihan, pengembangan karir dan kinerja pegawai.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber pembelajaran yang berguna dan menambah pengetahuan mahasiswa terkhusus konsentrasi manajemen SDM.