

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, perkembangan sumber daya manusia juga semakin meningkat. Kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperhatikan oleh organisasi karena akan berdampak pada perubahan. Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perkembangan dan kemajuan organisasi. Organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi serta memiliki pengetahuan yang luas, supaya karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi yang baik serta menghasilkan kinerja yang tinggi terhadap organisasi dengan menciptakan ide-ide yang dapat dituangkan kedalam pengembangan Organisasi. Sehingga untuk memperoleh sumber daya manusia yang unggul, organisasi juga harus selektif dalam memilih calon karyawan.

Pengelolaan prosedur sumber daya manusia dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, memimpin, penempatan, dan pengontrolan. Dengan melakukan pengelolaan sumber daya yang baik, maka dapat terciptanya sumber daya yang profesional, sehingga produktivitas kerja menjadi meningkat.

Sumber daya manusia merupakan modal dasar yang penting bagi organisasi. Organisasi tidak dapat melakukan aktivitas atau kegiatannya tanpa bantuan dari adanya sumber daya manusia. Sumber daya manusia juga sebagai:

personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya (Segoro, 2018).

Untuk meningkatkan pelayanan di Kementerian X supaya lebih efektif dan efisien, maka dibutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja yang optimal. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*Job requirement*) (Bangun, 2012). Dengan meningkatkan kinerja pegawainya, organisasi dapat berkembang menjadi lebih unggul dan mampu untuk bersaing dengan organisasi lainnya.

Namun dalam kenyataannya kinerja para pegawainya masih ada beberapa yang masih berada dibawah standar rata-rata. Tabel 1.1 Merupakan data yang diperoleh dari salah satu Biro di Kementrian X mengenai penilaian kinerja pegawai yang dilihat berdasarkan jenis perilaku antara lain: Orientasi pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerja sama, dan Kepemimpinan.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Nominatif Penilaian Terendah Prestasi kerja**  
**PNS Tahun 2019**

No	Bagian Fungsi	Unsur yang dinilai						
		Sasaran Kerja Pns	Perilaku Kerja					Kepemimpinan
			Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerja sama	
1	Organisasi	75,97%	85,23%	85,10%	80,83%	72,00%	81,90%	74,28%
2	Ketatalaksanaan	83,53%	81,42%	80,83 %	76,19%	85,10%	81,80%	85,10%
3	Perencanaan dan pengembangan sumber daya aparatur	80,83%	72,00%	79,27%	76,23%	84,76%	78,00%	80,00%
4	Mutasi dan disiplin sumber daya aparatur	74,00%	75,23%	80,00%	85,10%	85,71%	83,23	72,00%

**Sumber:** Biro A Kementrian X (2019)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa di beberapa unsur penilaian prestasi kerja yang belum dapat mencapai target pencapaian 100%. Rata-rata pencapaian prestasi kerja pegawai sudah dapat memasuki peringkat kategori baik dengan skor nilai 76 – 90. Namun masih ada beberapa unsur penilaian kerja yang masih memperoleh skor penilaian kategori cukup. Sehingga diperlukan cara-cara untuk meningkatkan kinerja pegawai supaya dapat mencapai target 100 %.

**Tabel 1.2**

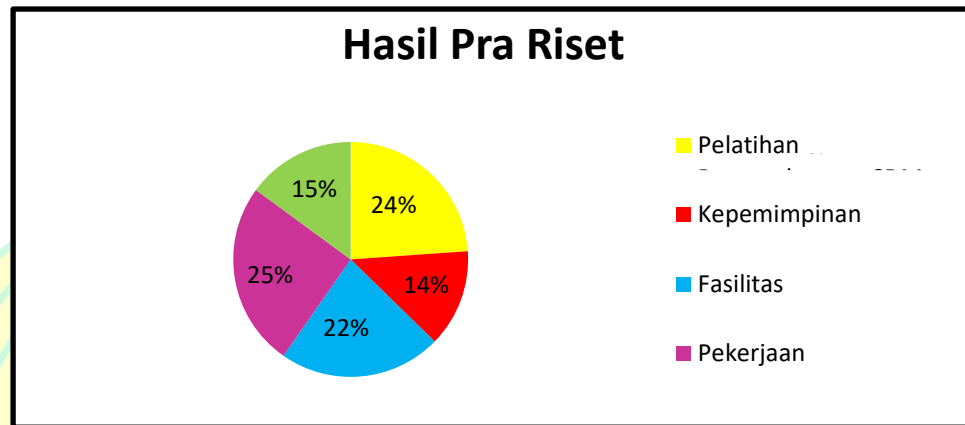
**Standar Nilai Prestasi Kerja PNS**

Skor	Kategori
91 – ke atas	Sangat Baik
76 – 90	Baik
61 – 75	Cukup
51 – 60	Kurang
50 – ke bawah	Buruk

**Sumber:** <https://ropeg.kemenag.go.id/file/file/SKP/qbdy138658354.pdf>

Tabel 1.2 merupakan tabel kategori standar nilai prestasi kerja PNS. Jika seorang pegawai negeri sipil memperoleh skor nilai prestasi sebesar 91 sampai keatas maka pegawai tersebut masuk kedalam kategori penilaian sangat baik, sedangkan jika memperoleh skor nilai 76-90 masuk kedalam penilaian baik, skor nilai 61-75 masuk ke dalam penilaian cukup, 51-60 masuk kedalam penilaian kategori kurang, dan 50 sampai ke bawah masuk kedalam kategori buruk.

Untuk menentukan variabel yang akan diteliti, peneliti melakukan pra riset kepada 25 orang pegawai yang diambil secara acak dari berbagai fungsi.



Sumber: Data diolah oleh peneliti (2019)

**Gambar 1.1**  
**Hasil Pra Riset**

Gambar 1.1 menunjukkan hasil survei dari wawancara dan kuesioner yang menyatakan bahwa ada 5 variabel yang bermasalah didalam Biro A diantaranya adalah pekerjaan memperoleh nilai sebesar 25%, pelatihan memperoleh nilai sebesar 24%, Fasilitas memperoleh nilai sebesar 22%, kompetensi memperoleh nilai sebesar 15%, dan kepemimpinan memperoleh nilai sebesar 14%.

Berdasarkan hasil pra riset tersebut peneliti memutuskan untuk memilih faktor pelatihan dan kompetensi sebagai bahan yang akan diteliti. Pelatihan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan karyawan berbagai macam program pelatihan. Pelatihan diharapkan agar para pegawai mampu untuk dapat bekerja lebih efisien serta menghasilkan produktivitas yang lebih baik. Pelatihan (*Training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan (Bangun, 2012).

Pada dasarnya ketika seseorang yang bekerja disebuah organisasi, mereka tidak hanya cukup dengan memiliki pengetahuan dan keahlian. Tetapi untuk mengembangkan kemampuan dirinya, seseorang membutuhkan pelatihan supaya mereka mampu untuk menghasilkan produktivitas yang lebih baik. Pelatihan menurut Elnaga dan Imran, (dalam Dewi, 2016:116), dianggap sangat penting dan dinyatakan sebagai alat yang sangat penting bagi organisasi guna mengubah kinerja seluruh karyawan untuk menuju pertumbuhan dan keberhasilan suatu organisasi.

**Tabel 1.3**  
**Daftar Peserta Pelatihan Berdasarkan Jenis Diklat Di Biro A**  
**Tahun 2019**

<b>Jenis Diklat</b>	<b>Organisasi</b>	<b>Ketatalaksanaan</b>	<b>Perencanaan &amp; pengembangan sumber daya aparatur</b>	<b>Mutasi &amp; disiplin sumber daya aparatur</b>
<b>Kepemimpinan</b>	3	4	4	4
<b>Fungsional</b>	10	7	5	9
<b>Teknis</b>	15	7	8	8

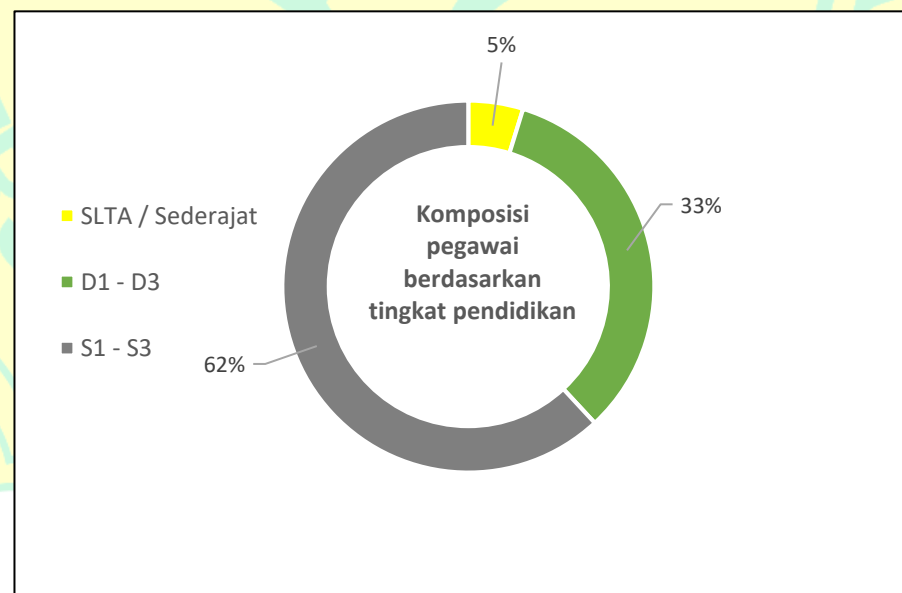
**Sumber:** Departemen Perencanaan & pengembangan Biro X (2019)

Berdasarkan tabel 1.3, diketahui bahwa jumlah karyawan yang berada di Biro A sebanyak 105 pegawai, Namun terlihat bahwa pemberian program diklat hanya dapat diikuti oleh beberapa orang tertentu saja, hal tersebut juga sebenarnya dilakukan oleh organisasi berdasarkan kebutuhan saja. Namun dari hasil pra riset banyak pegawai yang mengeluhkan kendalanya terhadap pekerjaan karena kurangnya diklat, bahkan ada yang sudah beberapa tahun kerja

mereka belum sama sekali ikut program pelatihan, sehingga pengetahuan yang mereka miliki hanya diperoleh secara otodidak.

Adapun faktor lain yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yakni dengan dengan meningkatkan kompetensi mereka. Konsep mengenai kompetensi pertama kali dipopulerkan oleh Boyatzis (1982) yang didefinisikan kompetensi sebagai” kemampuan yang dimiliki seseorang yang nampak pada sikapnya yang sesuai dengan kebutuhan kerja dalam parameter lingkungan organisasi dan memberikan hasil yang diinginkan. Kompetensi dapat dilakukan dengan mengembangkan pengetahuan, keahlian, serta sikap individu. Peningkatan kompetensi merupakan strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efisiensi, dan efektivitas kedalam peningkatan kinerja.

**Gambar 1.2**  
**Tingkat Pendidikan Pegawai**



**Sumber:** Data diolah peneliti (2019)

Gambar 1.2 Menunjukkan bahwa Biro A memiliki latar Pendidikan dengan tingkat yang berbeda-beda. Permasalahannya dalam segi kompetensi yaitu ketidaksesuaian latar belakang tingkat pendidikan dengan kebutuhan pekerjaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumbogo (2017) yang menyatakan bahwa permasalahan kompetensi terjadi karena perbedaan latar belakang pendidikan yang akan berpengaruh pada rendahnya kompetensi. Hal ini menyebabkan pegawai harus mempelajari lagi pengetahuan dan keahlian yang baru karena bertolak belakang dengan sertifikasi latar belakang pendidikannya.

Berdasarkan peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi republik indonesia nomor 38 tahun 2017 pasal 6 tentang standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara. “Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan. Adapun kategori penilaian kompetensi meliputi: kompetensi manajerial, kompetensi teknis dan kompetensi sosial kultural”.

**Tabel 1.3**  
**Penilaian Kompetensi Pegawai Di Biro A Berdasarkan**  
**Level Jabatan Tahun 2019**

Dimensi	Indikator	Level				Pengawas
		JPT Utama	JPT Madya	JPT Pratama	Administ rator	
Kompetensi Manajerial	Integritas	5	3	3	3	3
	Kerjasama	4	4	4	3	3
	Komunikasi Lisan/tertulis	4	4	4	2	4
	Orientasi Pada Hasil	4	4	3	2	3
	Pelayanan Publik	4	4	2	3	3
	Pengembangan diri dan orang lain	4	3	4	3	3
	Memfasilitasi Perubahan	4	3	4	2	2
	Pengambilan Keputusan	4	3	4	2	4
Kompetensi Teknis	Analisis Jabatan	3	3	4	3	3
Kompetensi Sosial kultural	Perekat Bangsa	4	4	4	3	3

**Sumber:** Departemen Organisasi Biro X (2019)

Berdasarkan tabel 1.3 Hasil dari standar rata-rata penilaian kompetensi pegawai di Biro A untuk tiap jabatan memperoleh tingkat level yang berbeda-beda. Level tersebut merupakan acuan dalam menilai tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh pegawai ASN. Adapun kriteria penilaian level sebagai berikut: level 1: Paham/dalam pengembangan (*awareness/being developed*), level 2: Dasar (*basic*), level 3: Menengah (*intermediate*), level 4: Mumpuni (*advance*), level 5: Ahli (*expert*).



Berdasarkan hasil observasi pegawai pada Kementerian X di Biro A, mereka sangat membutuhkan pelatihan dan peningkatan kompetensi supaya mereka dapat meningkatkan kinerja kerja menjadi lebih maksimal. Hal ini yang menjadi faktor penyebab permasalahan yang terjadi pada Kementerian X di Biro A.

Dari uraian diatas, maka dari itu penulis tertarik untu mengadakan penelitian dengan judul: **Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kementrian X Di Jakarta**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti adalah peran pelatihan dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Maka dari masalah diatas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi dari pelatihan & kompetensi dan kinerja pegawai?
2. Apakah pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kementrian X?
3. Apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kementrian X?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan di kementerian X adalah untuk mengetahui dan menguji:

1. Deskripsi tentang pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian X.
2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian X.
3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian X.

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Kementerian X

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan sebagai evaluasi untuk meningkatkan kinerja pegawai agar menjadi lebih baik.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan serta kompetensi dan dampaknya dalam meningkatkan kinerja karyawan pada kementerian ketenagakerjaan.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan aspek pelatihan dan pengembangan serta kompetensi dan dampaknya dalam meningkatkan kinerja pegawai.