

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek krusial dalam pengelolaan organisasi modern. Menurut (Dessler, 2020), MSDM mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Sejalan dengan itu, (Armstrong dan Taylor, 2020) menegaskan bahwa MSDM berperan penting dalam memastikan organisasi mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan kapabilitas karyawannya. Lebih lanjut, (Thamrin, 2020) menambahkan bahwa praktik MSDM yang efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan melalui peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan inovasi.

Pengukuran kinerja pegawai pada setiap OPD Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tentu melibatkan lembaga Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki tugas dan kewenangan mengatur dan memfasilitasi penilaian kinerja. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Jember, sesuai dengan Peraturan Bupati Jember Nomor 23 Tahun 2021, berperan penting dalam mendukung Bupati dalam melaksanakan fungsi pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan. Badan ini bertanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan

kebijakan, evaluasi, serta administrasi yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintah. Selain itu, badan ini juga melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati

Kepala Badan memiliki tugas utama membantu Bupati dalam urusan pemerintahan terkait kepegawaian dan pendidikan, sementara Sekretaris Badan bertanggung jawab atas perumusan dan pengoordinasian kebijakan administrasi serta pengelolaan keuangan dan aset di lingkungan badan. Bidang Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi berfokus pada pengelolaan pengadaan dan pemberhentian ASN, serta pengolahan informasi kepegawaian. Bidang Mutasi dan Promosi mengelola proses mutasi dan promosi pegawai, sedangkan Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur bertugas mengembangkan kompetensi pegawai melalui berbagai program pelatihan. Terakhir, Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan bertanggung jawab atas penilaian kinerja pegawai dan pengelolaan penghargaan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember, sesuai dengan Peraturan Bupati Jember Nomor 23 Tahun 2021, bertugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia aparatur pemerintah. Meskipun demikian, badan ini menghadapi beberapa permasalahan dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yang telah diidentifikasi dan dipetakan untuk ditangani lebih lanjut. Adapun pemetaan permasalahan pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 1
Pemetaan Kinerja Pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM.

No.	Masalah Pokok	Akar Masalah	Target	Realisasi		
				2021	2022	2023
1.	Tingkat pemahaman merit sistem yang rendah	Kurangnya Sosialisasi tentang merit sistem	100%	10%	45%	60%
2.	Kurangnya pahamiya terkait indikator penilaian kinerja ASN	Kurangnya sosialisasi terkait penilaian kinerja	100%	19,21%	22,77%	24,13%
3.	Perangkat IT yang kurang optimal	Sistem yang selalu mengalami pembaruan	100%	40%	40%	46%
4.	Keseuaian Kualitfikasi Pendidikan dengan bidang kerja	Kualifikasi pendidikan pegawai tidak sesuai dengan bidang kerja	100%	19%	19,97%	19,97%
5.	Kompetensi pegawai kurang memadai	Kurangnya minat pegawai untuk mengembangkan kompetensi	100%	10,23%	12,38%	28,64%
6.	Tingkat disiplin pegawai	Disiplin hanya dilihat dari jam datang dan pulang ASN	100%	4,25%	4,98%	5%

Sumber :IPASN BKPSDM Kab. Jember. (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa pegawai BKPSDM Kabupaten Jember dalam menjalankan tugas dan fungsinya belum optimal dengan mengacu pada pemetaan permasalahan pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember dengan mengacu pada tabel 1.1 yang masih terdapat beberapa permasalahan dengan realisasi program yang belum mencapai target yang ditetapkan. Mengacu pada permasalahan yang didapat peneliti berdasarkan hasil observasi pada objek, maka peneliti menyimpulkan fenomena penelitian yang didapat ialah Kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mengangkat beberapa faktor penting sebagai solusi yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja dan meminimalisir permasalahan yang ada pada objek penelitian. Adapun beberapa

faktor penting yang dibangun peneliti diantaranya kompetensi dan pelatihan yang diasumsikan berpengaruh pada disiplin kerja dan berdampak pada kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.

Dalam konteks Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Jember, terdapat beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai yang perlu mendapat perhatian serius. (Mathis dan Jackson, 2022) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Colquitt dkk., 2019) menekankan bahwa kinerja pegawai yang optimal dapat mendorong pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Sementara itu, (Robbins dan Judge, 2019) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan individual (kompetensi), motivasi, disiplin, dan dukungan organisasi dalam hal ini merupakan pelatihan.

Salah satu isu utama adalah berkaitan dengan disiplin kerja. Menurut (Marbun dan Jufrizen, 2022), disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. (Mangkunegara, 2021) menambahkan bahwa disiplin kerja yang rendah dapat berdampak negatif pada produktivitas dan efisiensi organisasi. Sejalan dengan itu, (M. S. P. Hasibuan, 2019) menegaskan pentingnya penegakan disiplin kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Penelitian oleh (Prasetyo dkk., 2019) menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. Penelitian (Dyahrini dan Nugraha, 2022) menyimpulkan disiplin kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT SPM Provinsi Jawa Barat. (Hidayati dkk., 2019; Panuntun dan Djamil, 2021) menyatakan hal serupa yakni disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, studi yang dilakukan oleh (Nurwati dkk., 2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada sektor publik.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Jember adalah kompetensi. (Spencer dan Spencer, 2020) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Lebih lanjut, (Wibowo, 2021) menekankan bahwa kompetensi pegawai yang memadai dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Sedangkan (Palan, 2019) mengemukakan bahwa pengembangan kompetensi pegawai harus menjadi prioritas dalam upaya peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Pernyataan di atas didukung oleh riset yang dilakukan oleh (Suharto dan Hendri, 2019) mengungkapkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Lebih lanjut (Nyoman dkk., 2023; Zarkasi, 2023) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lain halnya dengan penelitian (Zai, 2021) dan (Widodo dkk., 2021) menemukan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. Adapun penelitian dilakukan

oleh (Mulyanto, 2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja;

Pelatihan juga memegang peranan penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Jember. Menurut (Noe, 2020), pelatihan merupakan upaya terencana dari organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan terkait kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Sementara itu, (Blanchard dan Thacker, 2019) menekankan bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sejalan dengan itu, (Dessler, 2021) menambahkan bahwa investasi dalam pelatihan pegawai dapat memberikan dampak positif pada kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Studi oleh (Safitri dan Rahadi, 2020) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Lebih lanjut penelitian (Marjaya dan Pasaribu, 2019) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Mardiana dan Hanafi, 2021) juga menyatakan hal serupa yakni pelatihan memiliki peranan yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Pringsewu. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2021) menemukan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik.

Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, yaitu disiplin kerja, kompetensi, dan pelatihan, BKPSDM Kabupaten Jember dapat mengembangkan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Upaya ini

tidak hanya akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga akan mendukung tercapainya tujuan pembangunan daerah secara lebih luas. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Jember menjadi sangat relevan dan penting untuk dilakukan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan Tabel 1.1 berkaitan dengan permasalahan kinerja, pendapat ahli, kajian empiris dan dengan didukung data identifikasi Permasalahan. Maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember?
2. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember?
3. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember?
4. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember?

5. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember?
6. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?
7. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian secara garis besar dibagi menjadi :

1. Manfaat Praktis.
 - a. Bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi bagaimana pelatihan dan tingkat kompetensi pegawai yang berpengaruh terhadap disiplin kerja serta berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan oleh Pemerintah Kabupaten Jember, khususnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Jember.

- b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Manfaat Akademis.

- a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda seperti kompetensi, motivasi kerja, diklat serta variabel lain dalam meningkatkan sumber daya manusia.

3. Manfaat Kebijakan

- a. Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kepada pemerintah daerah, khususnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember, untuk merancang program pelatihan yang lebih terarah. Dengan memahami hubungan antara pelatihan, kompetensi, dan kinerja, kebijakan pelatihan dapat difokuskan pada pengembangan keterampilan praktis yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan peningkatan disiplin kerja sebagai elemen kunci.

- b. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar dalam menyusun kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif, khususnya dalam memperkuat budaya kerja disiplin. Kebijakan ini berpotensi meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dengan mendorong pegawai untuk bekerja lebih profesional dan sesuai standar kompetensi yang dibutuhkan.

