

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring berkembangnya waktu persaingan antar perusahaan semakin tajam, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri. Sumber daya manusia yang diperlukan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat terhadap perubahan-perubahan teknologi yang ada pada saat ini. Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, maka perusahaan harus menyiapkan tenaga kerja yang handal dalam berbagai bidang. Persoalan kebutuhan memperoleh sumber daya manusia unggul dan profesional yang diharapkan oleh banyak organisasi atau perusahaan di Indonesia untuk bisa bersaing dalam era globalisasi sering kali hanya menjadi angan-angan semata. Begitu banyak dana pengembangan sumber daya manusia dikeluarkan untuk maksud tertentu, namun sering kali menghasilkan kekecewaan. Proses pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan dan mengembangkan *skills*, *knowledge*, dan *ability* individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang (Hamzah & Resdiana, 2023).

Pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program pelatihan, pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia adalah tentang *development practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program manajemen sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan organisasi. Pelatihan dan pengembangan penting karena keduanya merupakan cara untuk mempertahankan, menjaga, memelihara, dan meningkatkan keahlian para pegawai. Berbicara mengenai pelatihan dan pengembangan, pelaksanaan dari program ini harus sesuai kebutuhan dan tepat sasaran. Agar program pelatihan dan pengembangan dimaksudkan dapat memberikan manfaat yang nyata terhadap karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan optimal (Tobing et al., 2021).

Pelatihan dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan kesempatan untuk berkembang dalam karier mereka. Ketika karyawan merasa diperhatikan dan diberdayakan melalui pelatihan, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Motivasi yang tinggi sering kali berkontribusi pada peningkatan kinerja, karena karyawan yang puas lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kinerja individu karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang terlatih dengan baik lebih mampu berkontribusi secara efektif dalam tim, bekerja dengan lebih kolaboratif, dan mencapai hasil yang lebih tinggi (Sutono & Hidayat, 2023).

Pelatihan yang berfokus pada pengembangan keterampilan teknis atau prosedural dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan dan meningkatkan efisiensi. Karyawan yang terlatih dengan baik lebih cenderung untuk mengikuti prosedur yang benar dan menghindari kesalahan yang dapat merugikan organisasi, sehingga memaksimalkan kinerja mereka. Pelatihan juga dapat membantu karyawan mengatasi perubahan dan tantangan baru yang muncul di lingkungan kerja. Pelatihan dalam hal keterampilan manajerial, komunikasi, atau adaptasi teknologi membantu karyawan lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan dan lebih mampu menanggapi dinamika yang terjadi di tempat kerja, yang secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan yang difokuskan pada pengembangan karier dan kepemimpinan dapat mempersiapkan karyawan untuk posisi manajerial dan peran yang lebih besar dalam organisasi. Karyawan yang dilatih untuk menjadi pemimpin cenderung lebih efektif dalam memotivasi tim mereka, meningkatkan efisiensi, dan mencapai tujuan organisasi (Dewi & Rahmawati, 2021).

Organisasi yang memberikan pelatihan secara rutin kepada karyawan memiliki keuntungan kompetitif karena karyawan yang terlatih lebih siap untuk berinovasi, memecahkan masalah, dan beradaptasi dengan perubahan industri. Organisasi dengan karyawan yang berkualitas lebih tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik di pasar dan dapat mempertahankan posisi unggulnya. Pelatihan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang tepat, organisasi dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Pelatihan yang efektif berperan sebagai alat strategis dalam pengembangan sumber daya manusia yang dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Mintawati et al., 2023).

Pengembangan karyawan, yang meliputi pendidikan lanjutan, pembelajaran mandiri, atau pengalaman kerja yang beragam, dapat meningkatkan keterampilan teknis maupun non-teknis mereka. Karyawan yang terus berkembang kemampuannya akan lebih kompeten dalam melaksanakan tugas mereka, yang tentu saja berdampak pada kinerja yang lebih baik. Karyawan yang memiliki pengetahuan lebih luas dan keterampilan yang lebih tinggi dapat mengatasi tantangan yang lebih kompleks, meningkatkan efisiensi, dan menghasilkan output yang lebih berkualitas. Karyawan yang merasa bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan karier mereka cenderung lebih puas dan termotivasi. Rasa dihargai dan diberi kesempatan untuk tumbuh secara profesional meningkatkan keterikatan emosional mereka terhadap perusahaan. Kepuasan dan motivasi yang tinggi mempengaruhi tingkat produktivitas dan kinerja mereka. Karyawan yang termotivasi lebih bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai target yang telah ditentukan (Suyaman et al., 2021).

Pengembangan yang berfokus pada kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan inovasi sangat penting, terutama di dunia kerja yang cepat berubah. Karyawan yang terbiasa dengan proses pengembangan diri akan lebih mudah beradaptasi dengan teknologi baru, perubahan proses, atau budaya organisasi yang

berkembang. Kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dalam lingkungan yang dinamis, dan ini berkontribusi pada keberhasilan individu serta tim. Pengembangan juga berfokus pada meningkatkan keterampilan manajerial dan kepemimpinan karyawan. Karyawan yang mengembangkan kemampuan kepemimpinan mereka akan lebih efektif dalam memimpin tim, membuat keputusan yang lebih baik, dan menyelesaikan masalah secara lebih efisien. Pemimpin yang baik dapat memotivasi tim mereka, mengelola konflik, dan meningkatkan kinerja kelompok secara keseluruhan. Karyawan yang berkembang dalam peran manajerialnya memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi (Qhoiyo et al., 2023).

Karyawan yang terus berkembang dapat membantu organisasi untuk tetap kompetitif di pasar. Pengembangan karyawan tidak hanya bermanfaat untuk individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan daya saing perusahaan. Karyawan yang terampil, inovatif, dan produktif akan mendorong organisasi untuk lebih unggul dari pesaingnya. Organisasi yang memprioritaskan pengembangan karyawan akan lebih mampu menghadapi tantangan pasar, meningkatkan kualitas produk dan layanan, serta beradaptasi dengan perubahan industri. Pengembangan karyawan yang berkelanjutan dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan dan mengurangi tingkat perputaran karyawan. Karyawan yang merasa bahwa mereka diberi peluang untuk berkembang secara profesional cenderung lebih loyal dan memiliki keinginan untuk bertahan di perusahaan. Retensi karyawan yang tinggi mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan yang diperlukan untuk menggantikan karyawan yang keluar, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Rahmadani & Winarno, 2023).

Pengembangan karyawan juga dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Dengan memperkenalkan konsep pengembangan kelompok dan pelatihan yang berfokus pada dinamika tim, karyawan dapat bekerja lebih efektif dalam kelompok. Pengembangan interpersonal, komunikasi, dan kerja sama dalam tim akan meningkatkan sinergi dan kolaborasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja individu maupun organisasi. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terus berkembang, baik dari segi keterampilan, pengetahuan, maupun sikap, perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten, termotivasi, dan adaptif. Selain itu, pengembangan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, retensi karyawan, dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, pengembangan karyawan bukan hanya berfokus pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Angellina & Masman, 2023).

Terdapat faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, yaitu faktor motivasi. Jika perusahaan memberikan motivasi kepada karyawan maka secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan dampak yang besar dalam kinerja karyawan. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya(Hidayat, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan waktu. Menurut Amstrong dan Baron dalam buku yang ditulis Irfan Fahmi (2011) Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi yang dihasilkan pada satu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Indra Bastian menyatakan bahwa, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi(Sitinjak et al., 2021).

Fenomena yang terjadi di Desa Pontang Kecamatan Ambulu adalah pada variabel Pelatihan dan pengembangan, Banyak aparatur desa masih kurang mendapatkan pelatihan formal yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Program pelatihan yang diadakan terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan, sehingga tidak berdampak maksimal pada peningkatan keterampilan aparatur desa. Sedangkan permasalahan pada variabel motivasi adalah Aparatur desa merasa kurang dihargai karena sistem insentif yang belum optimal. Tugas-tugas yang berat tetapi tidak diimbangi dengan penghargaan atau tunjangan yang memadai dapat menurunkan motivasi kerja. Kurangnya dukungan dan penghargaan dari kepala desa atau masyarakat dapat membuat aparatur desa kehilangan semangat kerja.

Dari permasalahan pada variabel pelatihan, pengembangan dan motivasi berdampak pada kinerja aparatur desa. Aparatur desa masih mengalami kendala dalam memberikan layanan administrasi yang cepat dan tepat kepada masyarakat. Aparatur desa cenderung masih bekerja secara konvensional dan belum memanfaatkan teknologi secara optimal. Beberapa aparatur desa kurang konsisten dalam menjalankan tugas sesuai jam kerja yang ditentukan.

Penelitian ini memberikan penguatan teori tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap kinerja aparatur desa, yang sebelumnya lebih banyak diterapkan pada sektor korporasi atau instansi pemerintah pusat. Penelitian ini juga memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam konteks pemerintahan desa, khususnya di daerah pedesaan yang masih memiliki keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan aparatur. Penelitian ini memiliki aspek kebaruan yang membedakannya dari penelitian sebelumnya, yaitu: Penelitian ini menekankan pada aparatur desa yang memiliki tantangan unik, seperti keterbatasan anggaran, rendahnya akses terhadap pelatihan berkualitas, serta faktor motivasi yang berbeda dengan pekerja di sektor swasta atau pemerintahan pusat. Penelitian ini memberikan perspektif lokal yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengembangan kebijakan spesifik untuk meningkatkan kinerja aparatur desa di wilayah Jember dan sekitarnya. Penelitian ini menguji kombinasi pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap

kinerja aparatur desa, yang sebelumnya sering diteliti secara terpisah. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat mengidentifikasi faktor dominan yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja aparatur desa.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian (Tobing et al., 2021) menunjukkan bahwa Motivasi, Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian (Dewi & Rahmawati, 2021) menunjukkan bahwa Pelatihan dan Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian (Suyaman et al., 2021) menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja. Penelitian (Hamzah & Resdiana, 2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Sutono & Hidayat, 2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Mintawati et al., 2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Qhoiyo et al., 2023) menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian (Rahmadani & Winarno, 2023) menunjukkan bahwa Disiplin dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian (Angellina & Masman, 2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun terdapat *research gap* pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat, 2021) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember?
2. Apakah pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember
2. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan pada Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan pengalaman mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan, serta lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan melalui motivasi, serta mampu mengaplikasikan teori yang telah didapat selama masa kuliah.

b. Bagi Akademisi

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan pengetahuan untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Aparatur Desa di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember

Penelitian ini dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dan pengembangan, serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya dengan pemeliharaan sumber daya manusia serta budaya organisasi yang baik.

