

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia memandang manusia dalam organisasi sebagai aset yang perlu dirawat, ditingkatkan kemampuan keterampilan dan menjaga komitmennya dalam bekerja, hal-hal tersebut akan berdampak pada peningkatan daya saing yang unggul (*competitive advantage*). Wilson (2012) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pergerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dari ketiga pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aset dengan sistem terintegrasi yang terdiri dari aktivitas-aktivitas sumber daya manusia berupa pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan secara efektif dan efisien untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.

Hasil kerja pegawai dilihat berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah diselesaikan, Wibowo (2014:70) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Selanjutnya Nawawi (2006:62) mengatakan kinerja adalah jawaban atas pernyataan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”. Nawawi (2006:62) mengatakan kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun organisasi.

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud pelaksanaannya, namun ruang lingkup yang membedakannya. Menurut Sastrohadiwiryo

(2005:199) pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian seluruh lingkungan kerja. Pendidikan berhubungan dengan menjawab bagaimana dan mengapa. Pendidikan biasanya lebih banyak berhubungan dengan teori tentang pekerjaan, sedangkan pelatihan merupakan pendidikan dalam arti yang agak sempit, terutama dengan instruksi, tugas khusus dan disiplin.

Organisasi telah banyak berupaya membangun model-model kompetensi untuk mengidentifikasi kompetensi utama yang dibutuhkan organisasi agar lebih kompetitif dan sukses dimasa yang akan datang. Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, diman adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Sumber daya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai tidak terlepas dengan rasa cinta terhadap pekerjaan yang diamahkan, hal ini berkaitan erat dengan komitmen organisasi sebagai pegawai. Menurut Sopiah (2008) menyebutkan komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi. Selanjutnya komitmen keanggotaan secara umum dapat didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan psikologis anggota pada organisasi tertentu menurut Edy (2010).

Peningkata kinerja yang mengacu pada teori yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai, tidak terlepas dengan studi yang dilakukan oleh peneliti yang mencoba menerapkan hal serupa tentang teori yang diasumsikan penting. Maka dalam dalam penelitian ini, peneliti mencoba merujuk pada hasil studi penelitian sebelumnya yang mengacu pada faktor yang sejenis dengan penelitian ini. Hasil penelitian Yamali (2017) dan Wati (2017) menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Sulaefi (2017); Rezita (2015) dan Wati (2017) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Peneliti lainnya menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hal ini disimpulkan dalam penelitian Yamali (2017).

Peneliti juga mencoba mengangkat beberapa empiris yang menyatakan bahwa hasil studi tidak signifikan dengan empiris maupun dengan teori yang diangkat atau dapat di simpulkan sebagai *research gap*. Adapaun penelitian yang merupakan *research gap* ialah pada penelitian Panambunan, dkk (2017) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa variabel pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Mekta (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh negatif Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. Ismail dan Sjahrudin (2018) memberikan bukti bahwa profesionalisme berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja yang dibangun diatas, maka objek penelitian yang dipilih oleh peneliti ialah peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso. Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV merupakan program yang akan mentransformasi peserta Diklat menuju tujuan yang telah ditetapkan dalam program Diklat Kepemimpinan ini. Setiap peserta Diklat akan melalui serangkaian proses yang telah disusun untuk membawa peserta

kepada tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, setiap peserta perlu memahami tujuan dan rangkaian proses tersebut agar dapat mengikuti program Diklat Kepemimpinan secara lebih terarah. Tujuan dan rangkaian proses mengandung unsur akademik dan administratif. Aspek akademik meliputi kompetensi yang akan dibangun, struktur kurikulum, dan strategi pembelajarannya. Sedangkan aspek administratif meliputi dasar hukum dan tata tertib.

Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III merupakan amanah dari Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Diklat Jabatan PNS. Dalam Peraturan Pemerintah ini telah ditetapkan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang telah atau akan duduk dalam jabatan struktural eselon III dituntut untuk mengikuti Diklat Kepemimpinan Tingkat III. Adapun peraturan teknis penyelenggaraan Diklat kepemimpinan Tingkat III diatur dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III. Dalam peraturan ini diatur tentang kompetensi apa yang akan dibangun, dan bagaimana caranya mencapai kompetensi tersebut. Disamping itu, pedoman ini juga mengatur bagaimana mengevaluasi capaian peserta dalam mengikuti Diklat tersebut. Selebihnya, peraturan ini mengatur aspek administratif seperti seleksi peserta, persyaratan tenaga pengajar, prasarana, Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan, dan sebagainya.

Tujuan Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III dan IV adalah mengembangkan kompetensi kepemimpinan pejabat structural eselon III dan IV yang akan berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing. Dengan demikian, maka sasaran penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV adalah dihasilkannya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kemampuan memimpin pada jenjang jabatan struktural eselon III dan IV. Kemampuan memimpin tersebut diwujudkan dengan kemampuannya dalam memimpin perubahan di unit kerjanya. Perubahan ini hanya dapat terwujud jika pejabat structural tersebut mampu menetapkan area dan fokus

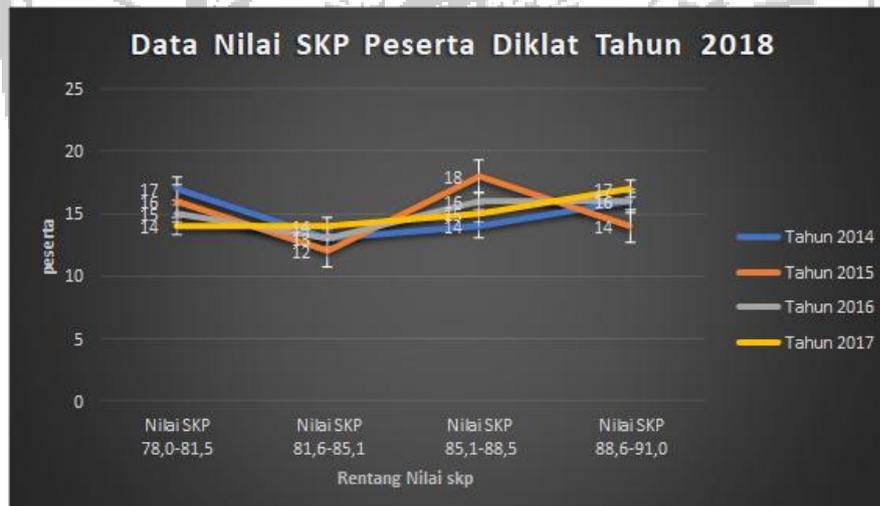
perubahan, lalu kemudian mempengaruhi dan memobilisasi stakeholdernya mendukung perubahan tersebut. Kompetensi pegawai dapat dilihat dari nilai capaian nilai SKP. Sehingga penentuan fenomena dalam penelitian kinerja pegawai mutlak melihat dari nilai capaian SKP. Berikut grafik nilai capain SKP peserta diklat pim III dan IV tahun 2018-2019.

Tabel 1.1
Data Nilai SKP Peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019

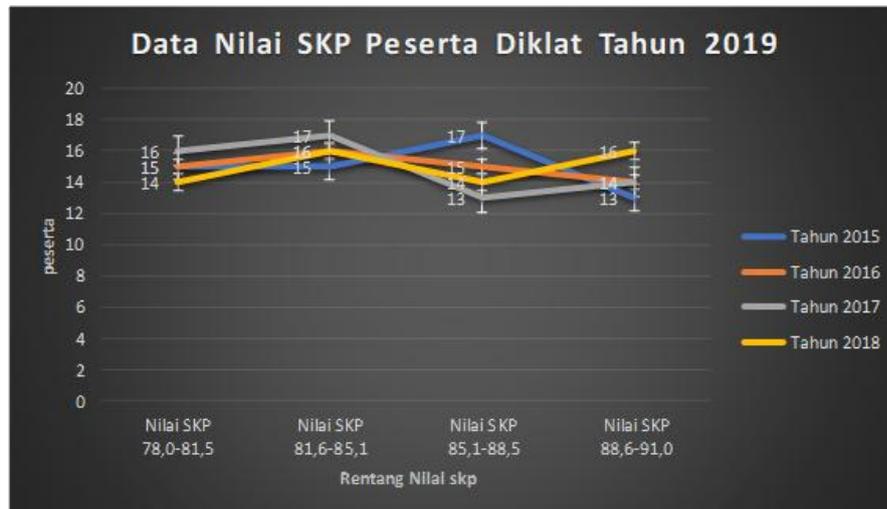
No	Peserta Diklat	Nilai SKP	Tahun				
			2014	2015	2016	2017	2018
1	2018	78,0-81,5	17 Orang	16 Orang	15 Orang	14 Orang	
		81,6-85,1	13 Orang	12 Orang	13 Orang	14 Orang	
		85,1-88,5	14 Orang	18 Orang	16 Orang	15 Orang	
		88,6-91,0	16 Orang	14 Orang	16 Orang	17 Orang	
1	2019	78,0-81,5		15 Orang	15 Orang	16 Orang	14 Orang
		81,6-85,1		15 Orang	16 Orang	17 Orang	16 Orang
		85,1-88,5		17 Orang	15 Orang	13 Orang	14 Orang
		88,6-91,0		13 Orang	14 Orang	14 Orang	16 Orang

Sumber : Data BKD-Bondowoso (2019)

Grafik 1.1



Grafik 1.2



Sumber : Data BKD-Bondowoso (2019)

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa peningkatan nilai SKP peserta diklat Pim III dan IV tidak begitu signifikan, bahkan masih tampak fluktuatif sebelum mengikuti diklat. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai peserta diklat belum mengoptimalkan kinerjanya sehingga mampu terus meningkatkan nilai capaian SKP. Sehingga fenomena dalam penelitian ini ialah kurang optimalnya kinerja pegawai peserta diklat Pim III dan IV tahun 2018-2019. Maka peneliti berasumsi fenomena kinerja tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah pendidikan dan pelatihan, kompetensi pegawai, serta komitmen organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dibangun diatas serta teori peningkatan kinerja yang diasumsikan penting dan didukung dengan empiris yang sejenis serta terdapat data identifikasi permasalahan dan tugas pokok juga kondisi sosial masyarakat, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019?

2. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019?
3. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019?
4. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019?
6. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 melalui komitmen organisasi?
7. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 melalui komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap komitmen organisasi pada peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019.
2. Untuk menguji pengaruh kompetensi pegawai terhadap komitmen organisasi pada peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019.
3. Untuk menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019.
4. Untuk menguji pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019.
5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 .

6. Untuk menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 melalui komitmen organisasi.
7. Untuk menguji pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 melalui komitmen organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Praktis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi peserta Diklat Pim III dan Pim IV tahun 2018-2019 mengenai kinerjanya. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja kepada masyarakat.

2. Manfaat Akademis.

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 Manajeme Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).