

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masalah Sumber Daya Manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi suatu organisasi atau instansi untuk tetap dapat bertahan di Era Globalisasi. Sumber Daya Manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan suatu organisasi.

Pembentukan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 12 Tahun 2009, sedangkan rincian tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ditetapkan dalam Peraturan Walikota Bandung Nomor 474 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Organisasi pada Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung.

Kedudukan Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, untuk selanjutnya disingkat BKD Kota Bandung, merupakan lembaga teknis daerah sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang kepala dan bertanggung

jawab kepada Walikota Bandung melalui Sekretaris Daerah Kota Bandung. Adapun beberapa tugas pokok dan fungsi BKD adalah menyelenggarakan, Administrasi Kepegawaian, Pengawasan dan Pengendalian, Penyelenggaraan dan Pemeliharaan Informasi Kepegawaian, Merumuskan Kebijakan Kesejahteraan PNS, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) Berupa Pemberian Pendidikan dan Pelatihan seperti yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas/Badan/Lembaga di Daerah.

Pekerjaan Kantor di suatu perusahaan atau organisasi, merupakan komponen dasar organisasi serta merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dapat tercapai apabila dilaksanakan oleh Sumber Daya Manusia yang memiliki keterampilan, kreativitas, disiplin, produktif, professional, serta memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan juga menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

Prestasi kerja sering kita dengar atau sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam Konteks Pengembangan Sumber Daya Manusia prestasi kerja seorang pegawai dalam sebuah perusahaan maupun organisasi sangat dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi karena dalam suatu organisasi atau instansi seringkali prestasi kerja yang jadi permasalahan. A.A. Anwar Prabu mangkunegara (2001: 67) mengemukakan bahwa : “Prestasi kerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai untuk seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Prestasi kerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah prestasi kerja pegawai tinggi atau rendah.

Peningkatan prestasi kerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan maupun organisasi yang dimana agar dapat bersaing dengan lingkungan bisnis. Oleh karena itu upaya – upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu organisasi tergantung pada kualitas kerja Sumber Daya Manusia didalamnya seperti yang diungkapkan oleh Robbin (1996: 308) Prestasi kerja menunjuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang.

Sehingga prestasi kerja pegawai merupakan kekuatan atau kemampuan yang menunjukkan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki demi pencapaian tujuan organisasi. Selain karena pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, Prestasi kerja yang baik dari seorang pegawai dapat tercermin dari ketaatan pegawai terhadap semua peraturan pada organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku di suatu instansi tersebut. Penilaian dalam prestasi kerja pegawai sangatlah penting karena dapat meningkatkan kualitas pekerjaan bagi kelangsungan aktivitas perusahaan maupun didalam organisasi didalamnya, karena prestasi kerja pegawai yang baik adalah kunci keunggulan bersaing.

Setiap organisasi tentunya memerlukan Sumber Daya Manusia yang mempunyai dedikasi tinggi terhadap organisasi tersebut demi tercapainya tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh upaya para pegawainya. Upaya tersebut dapat tercermin dalam hasil kerja yang dicapai berdasarkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, yang dimilikinya serta dorongan kuat untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan cara organisasi agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen organisasi. Sebuah organisasi harus mampu mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya agar pencapaian sasaran dapat terlaksana, namun hal tersebut tidaklah sederhana perlu pemahaman yang baik tentang organisasi, perlu ada strategi pengembangan yang matang agar Sumber Daya Manusia yang dimiliki sebuah organisasi terpakai sesuai kebutuhan. Maka dari itu, Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu prioritas dalam mendukung setiap kegiatan terutama di dalam bidang perkantoran yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun swasta. Hasibuan (2003: 10) mengatakan bahwa: "Pegawai adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai".

Namun berdasarkan hasil peninjauan awal yang peneliti lakukan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bandung,

Disini peneliti menemukan adanya kesenjangan / permasalahan yang terjadi dalam indikator prestasi kerja yang mana sebagai berikut :

1. **Kedisiplinan.** Kedipsilinan Pegawai rendah, Mengakibatkan masih ada Pegawai yang datang terlambat. Contoh: Seperti dimana harusnya masuk jam 08.00 tapi masih saja ditemukan adanya pegawai yang melanggar, dengan datang telat ataupun pada saat mendekati waktu pulang, masih ditemui para pegawai yang pulang lebih awal dari waktu yang telah ditentukan atau ditetapkan bagi para Pegawai Negeri Sipil.
2. **Tanggung Jawab.** Tanggung Jawab Pegawai Rendah, Mengakibatkan Masih Ada Pegawai yang pengerjaan tugasnya dikerjakan oleh pegawai lain. Contoh: yang mana peneliti temukan masih ditemui pegawai yang belum dapat menyelesaikan tugas yang diamanahkan oleh atasan kepadanya, Akan tetapi tugas tersebut malah dilimpahkan kepada rekan kerjanya untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Masih kurang optimal dan rendahnya prestasi kerja dari para pegawai hal tersebut mungkin saja di duga karena disebabkan oleh :

1. Faktor keterlambatan dan kelalaian tersebut tidak dapat dikatakan kesalahan dari atasan ataupun instansinya melainkan butuh adanya kesadaran diri dan dorongan tersendiri dari para pegawai agar dapat memotivasi diri sendiri untuk dapat datang tepat waktu dan tidak mengabaikan aturan tentang kedisiplinan yang telah berlaku dan ditetapkan.

2. Kurangnya pengembangan dan pelatihan yang diberikan kepada para pegawai ini juga bisa saja menjadi salah satu faktor ketidakmampuan pegawai untuk dapat mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya.

Bertitik tolak dari permasalahan tersebut, Maka peneliti merasa tertarik untuk mengkaji permasalahan tersebut dan mencari alternatif pemecahannya yang dituangkan dalam bentuk usulan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas terungkap bahwa organisasi tidak akan tercapai tanpa Sumber Daya Manusia yang berkualitas karena berjalannya suatu organisasi tergantung pada Sumber Daya Manusiannya itu sendiri. Oleh karena itu dalam setiap organisasi dibutuhkan prestasi kerja pegawai yang sangat tinggi dan konsisten guna tercapainya suatu tujuan organisasi. Banyak cara yang dilakukan sebuah organisasi untuk meningkatkan prestasi pegawai, salah satunya dengan melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia guna meningkatkan prestasi pegawai dalam menyelesaikan setiap tanggung jawab pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas, maka perlu diadakan perumusan ruang lingkup permasalahannya. Dalam hal ini peneliti merumuskan pada masalah-masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengaruh Pengembangan SDM melalui Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ?
2. Bagaimana Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui pelatihan Berdasarkan pada Prinsip-Prinsip PSDM terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Mengumpulkan data dan informasi tentang sejauh mana Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
2. Mengembangkan data dan informasi mengenai Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Studi perbandingan dalam menerapkan berbagai teori dan pengetahuan yang di dapatkan peneliti selama kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan Peneliti Terdiri dari kegunaan teoritis yang berdasarkan pertimbangan konstekstual dan konseptual dan kegunaan praktis untuk perbaikan

bagi lembaga yang bersangkutan. Kegunaan Penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

1.3.2.1 Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan di Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung dan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Negara umumnya, khususnya mengenai Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan terhadap Prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

1.3.2.2 Kegunaan Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan alternatif pemecahan masalah yang menyangkut Pengaruh Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan terhadap Prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

1.4 Kerangka Pemikiran

Sesuai dengan topik yang diajukan dalam penyusunan laporan usulan penelitian ini, selanjutnya sebagai landasan berpijak dalam menentukan pemecahan masalah,

Berikut ini akan peneliti kemukakan suatu kerangka berfikir yang bertitik tolak dari teori Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Prestasi Kerja menurut pendapat para ahli.

Menurut **Donni Juni Priansa (2016: 151)** adalah : **“Prinsip pengembangan SDM pada dasarnya adalah peningkatan kualitas, kuantitas, maupun kemampuan kerja pegawai untuk mengemban tugasnya dimasa yang akan datang”**.

Berdasarkan pengertian di atas, pengembangan Sumber Daya Manusia berarti memuat sasaran, kebijaksanaan, proses yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai itu sendiri, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan dapat terlaksana secara optimal.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Pegawai tidak terlepas dari indikator – indikator yang ada pada seorang pegawai serta menentukan apa yang harus dilakukan oleh pegawai yang efektif **Donni Juni Priansa (2016: 152)** dalam bukunya yang berjudul **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengembangan SDM, yaitu:

1. Motivasi

Tingginya motivasi yang dimiliki oleh pegawai mendorong pegawai untuk semakin cepat dan sungguh-sungguh dalam mempelajari perilaku, pengetahuan, keterampilan, maupun beradaptasi dengan organisasi. Motivasi tersebut timbul dari dorongan diri sendiri (Internal) maupun dorongan dari luar dirinya (eksternal). Motivasi eksternal muncul dari adanya program kesejahteraan pegawai, gaji akan meningkat, dan berbagai insentif lainnya. Pengembangan SDM harus berhubungan dengan motivasi pegawai, sehingga pegawai akan terlibat dengan baik dalam proses pengembangan SDM.

2. Laporan kemajuan

Hasil pengembangan SDM dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk mengetahui bagaimana perbandingan antara pegawai pada saat sebelum mendapat pengembangan, dan pegawai pada saat setelah memperoleh program pengembangan. Perbandingan tersebut dapat bersifat positif dan negatif, artinya pengembangan pegawai tersebut apakah dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi kerja pegawai, atau sebaliknya.

3. Latihan

Pegawai pada dasarnya dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan baru. Untuk itu, diperlukan program pengembangan SDM yang diatur secara cermat dan tepat sehingga program pengembangan SDM yang diberikan mampu dipraktikkan dalam pekerjaan. Pengembangan SDM yang lebih efektif adalah dengan latihan yang dimiliki pegawai. Pengembangan SDM melalui pelatihan ini membutuhkan pengorbanan waktu dan biaya yang tidak sedikit, namun hasil yang diperoleh akan lebih efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai.

4. Perbedaan individu

Perbedaan individu perlu dijadikan pijakan dalam melaksanakan program pengembangan SDM. Perbedaan tersebut bukan perbedaan jenis kelamin, status sosial, ekonomi tetapi perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat pegawai, maka dari itu pengembangan SDM yang efektif ialah dengan menyesuaikan kemampuan individu dengan program pengembangan SDM.

Selanjutnya akan peneliti kemukakan suatu definisi mengenai prestasi kerja

Hasibuan (2012: 94) adalah : “Suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Indikator yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja pegawai adalah

Malayu Hasibuan (2012: 95), yaitu :

1. Kesetiaan

Kesetiaan adalah kesediaan pegawai dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Hasil Kerja

Hasil Kerja adalah suatu objek yang berwujud atau tidak berwujud yang merupakan hasil dari pelaksanaan dari suatu pekerjaan. Hasil kerja dapat dinilai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan personil tersebut berdasarkan uraian pekerjaan.

3. Kejujuran

Jujur jika diartikan secara baku adalah “mengakui, berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai kenyataan dan kebenaran”. Dalam praktek dan penerapannya, secara hukum tingkat kejujuran seseorang biasanya dinilai dari ketepatan pengakuan atau apa yang dibicarakan seseorang dengan kebenaran dan kenyataan yang terjadi, begitupun dalam pekerjaan kejujuran sangat diperlukan oleh setiap pegawai organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kesadaran, kemauan dan kesetiaan agar tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku. Kedisiplinan dalam pekerjaan sangat penting adanya karena dengan dasar kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaannya akan memunculkan sifat sukarela yang merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Pegawai akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan yang sesuai dengan tugas pokoknya.

5. Kreativitas

Kreativitas adalah proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau konsep baru, atau hubungan baru antara gagasan dan konsep yang sudah ada. Pegawai yang kreatif akan mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Kerjasama berarti bekerja bersama-sama dalam mengerjakan sesuatu dan mencapai suatu tujuan. Dalam organisasi kesediaan pegawai bekerjasama dengan personil lainnya baik secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan akan menghasilkan suatu pekerjaan akan semakin baik

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi akan lebih maju apabila memiliki pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif demi tujuan organisasi.

8. Kepribadian

Kepribadian adalah sesuatu atau figure diri yang ingin ditunjukkan atau ditampilkan didalam keseharian yang ditunjukkan melalui sikap atau tingkah laku seseorang.

9. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan berpikir yang orisinil berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.

10. Kecakapan

Kecakapan adalah kemampuan, kepandaian, kemahiran, dan keterampilan, pegawai dala menyatukan atau menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan menyelesaikan tugas-tugas ataupun tujuan organisasi.

11. Tanggung jawab

Prestasi kerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

Unsur – unsur prestasi kerja pegawai yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau instansi tidak selalu sama, Tetapi pada dasarnya unsur – unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal – hal di atas.

Berdasarkan uraian – uraian tersebut di atas, maka dalam hal ini peneliti akan mencoba menganalisis kerangka pemikiran sebagai berikut :

1. Pengembangan SDM merupakan kondisi untuk menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja (prestasi kerja) yang sangat menentukan dalam proses tujuan organisasi, yaitu dengan menggerakkan unsur – unsur manusianya.
2. Terciptanya pegawai yang diharapkan seperti *point* di atas, sangat ditentukan oleh pelaksanaan pengembangan SDM melalui pelatihan dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Hal ini dapat terlaksana jika pelaksanaan pengembangan SDM sesuai dengan prinsip pengembangan.

Pengaruh pengembangan SDM melalui pelatihan terhadap prestasi kerja tidak terlepas dari indikator – indikator yang ada pada pelaksanaan pengembangan SDM melalui pelatihan serta menentukan kemampuan dan pengetahuan pegawai. **Donni Juni Priansa (2016: 152)** dalam bukunya yang berjudul “**Perencanaan & Pengembangan SDM**” mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengembangan SDM, yaitu :

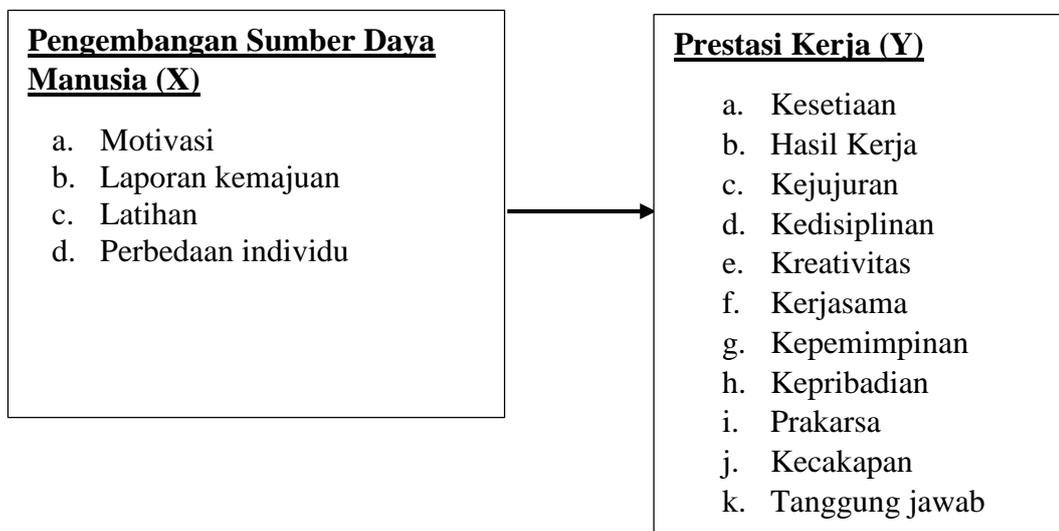
1. **Motivasi**
2. **Laporan kemajuan**
3. **Latihan**
4. **Perbedaan individu**

Indikator yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja pegawai adalah **Malayu Hasibuan (2012: 95)**, yaitu :

1. **Kesetiaan**
2. **Hasil Kerja**
3. **Kejujuran**
4. **Kedisiplinan**
5. **Kreativitas**

6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan
11. Tanggung jawab

Variabel – variabel yang merupakan objek penelitian ini, dikumpulkan dan dihubungkan satu dengan yang lainnya dan dimodifikasi kembali oleh peneliti dalam suatu bagan sesuai dengan tujuan penelitian, berikut ini kerangka pemikiran penelitian sebagai alur pikir sekaligus sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis. Kerangka pemikiran dapat dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 1.1 Kerangka Pikir

Sumber : Menurut **Donny Juni Priansa (2016: 152)** Dalam Bukunya “ **Perencanaan & Pengembangan SDM**

Menurut **Malayu Hasibuan (2012: 94)** Dalam Bukunya “ **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Modifikasi Peneliti.

1.4.1 Teori Kaitan Antara Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Setiap organisasi baik itu swasta maupun pemerintah yang berkeinginan untuk maju, tentunya organisasi tersebut mempunyai kegiatan yang dapat membantu para pegawai untuk mendapatkan suatu keterampilan yang diperlukan oleh pegawai dalam tujuan organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang sangat penting manfaatnya, karena tuntutan pekerjaan atau jabatan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan atau organisasi yang sejenis. Setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya dengan baik, sehingga daya saing perusahaan atau organisasi semakin besar. Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan atau organisasi untuk memperoleh keuntungan maupun prestasi kerja.

Pada dasarnya program pelatihan dan pengembangan diselenggarakan dengan tujuan untuk mengurangi atau menghilangkan (*gap*) antara ketentuan jabatan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan harus mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan merubah perilaku pegawai sesuai kebutuhan organisasi. Apabila pengembangan sumber daya manusia berjalan dengan baik, maka organisasi akan mendatangkan keuntungan kompetitif yaitu pimpinan dan pegawai akan merasakan kepuasan pribadi yang lebih besar dalam bekerja.

Pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai Menurut **Andrea F. Sikula** dalam buku “ **Manajemen Sumber Daya Manusia**” yang dikutip oleh **Hasibuan (2012: 87)** adalah sebagai berikut :

“Appraising is the process of estimating or judging the value, excellence, qualities or status of some project, person, or thing”.

“Penilaian adalah suatu proses mengestimasi atau menetapkan nilai, penampilan, kualitas atau status dari beberapa objek, orang atau benda”.

“Employee appraising is the systematic evaluation of worker’s job performance and potential for development”.

“Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan”.

Berikut menurut **Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2012: 90)** menjelaskan bahwa bagi mereka yang memiliki prestasi kerja yang tinggi, memungkinkan dirinya untuk diberikan promosi. Sebaliknya, Pegawai yang prestasinya rendah, prestasi kerjanya dapat diperbaiki dengan memindahkan ke jabatan yang sesuai dengan kecakapannya ataupun melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan Pegawai. Dengan demikian, penilaian prestasi kerja Pegawai selain bertujuan untuk memindahkan secara vertical (promosi/demosi) atau horizontal, pemberhentian, dan perbaikan mutu Pegawai dapat pula ditujukan untuk memperbaiki moral Pegawai dan kepercayaannya kepada pimpinan dan perusahaan. Ringkasnya, penilaian prestasi Pegawai harus memberikan manfaat bagi Pegawai dan berguna untuk perusahaan maupun lembaga instansi pemerintah

dalam menetapkan kebijakan – kebijakan program kepegawaian pada masa yang akan datang, sehingga diperoleh kepuasan dan harmonisasi dalam perusahaan maupun organisasi.

1.4.2 Kondisi Eksisting

1.4.2.1 Gambaran Umum Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

Pengembangan Sumber Daya Manusia disini dapat dikatakan sebagai suatu proses pembelajaran jangka panjang yang dimana dengan menggunakan suatu Prosedur yang sistematis dan terorganisasi. Pengembangan Sumber Daya Manusia juga dapat dikatakan sebagai suatu aktivitas memelihara dan meningkatkan Kompetensi SDM guna untuk mencapai efektivitas organisasi. Sebab target dari Pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan juga moral dari para pegawai.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, dapat dikemukakan potret mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia :

1. Motivasi

Dalam hal ini peneliti amati pada saat melakukan peninjauan di BKD Kota Bandung masih ditemui pegawai yang masih sering terlambat hal ini terlihat dari data absensi dan juga hasil pengamatan peneliti disaat berada di lokasi. Hal ini sebenarnya tidak akan terjadi bila saja setiap pegawai memiliki kesadaran dan dapat

memotivasi diri sendiri agar bisa datang tepat waktu dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.

2. Laporan Kemajuan

Tentang Laporan kemajuan disini dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk atasan dalam mengetahui bagaimana perbandingan antara pegawai pada saat sebelum mendapat program pengembangan yaitu berupa pelatihan, dan pegawai pada saat setelah memperoleh program pengembangan di Badan Kepegawaian Daerah Di Kota Bandung. Disini peneliti sempat melakukan wawancara dengan Kepala sub bagian umum dan kepegawaian dalam wawancara tersebut mengatakan bahwa parameter untuk mengukur tingkat perkembangan pegawai yang telah mendapat pelatihan dan pengembangan dengan yang belum disini dapat dilihat dari pekerjaannya sehari-sehari dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, terkadang masih ada para pegawai yang sudah mendapatkan pelatihan tetapi belum dapat mengimplementasikan apa yang telah dipelajari dan dididapkannya di pekerjaannya sehari-hari.

3. Latihan

Dalam hal ini program pelatihan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung menurut peneliti masih kurang optimal sebab yang peneliti amati di lokasi. Yang hanya mendapat program pelatihan dan pengembangan hanyalah setiap pegawai yang baru saja sedangkan bagi para pegawai yang lama masih kurangnya pemberian program pelatihan dan pengembangan. Hal ini menyebabkan tidak meratanya pemberian pelatihan dan pengembangan kepada para pegawai yang berakibat kepada kurangnya keterampilan dan pengetahuan dari setiap pegawai.

4. Perbedaan Individu

Dalam hal ini peneliti amati pada saat melakukan penjajagan awal di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung adalah masih ada para pegawai yang lalai dalam menjalankan tugasnya sebagai aparatur sipil Negara yang dimana peneliti amati masih ada para pegawai yang masih sering menunda tugas yang diberikan untuk diselesaikan tepat waktu, hal ini menyebabkan bertambahnya beban tugas yang semakin menumpuk. Fenomena ini bisa saja terjadi karena kesalahan penempatan bagi para pegawai sehingga pegawai tersebut tidak sanggup dengan jabatan yang dipegangnya sekarang ini. Maka dari itu seharusnya atasan harus mampu menilai dan mampu menempatkan pegawai sesuai dengan bakat dan tingkat kecerdasannya dan keahliannya agar lebih efektif dan tujuan organisasi tersebut dapat tercapai.

1.4.2.2 Gambaran Umum Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

Prestasi kerja bagi pegawai di sebuah organisasi salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Prestasi Kerja adalah Suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, dapat dikemukakan gambaran umum mengenai Prestasi Kerja Pegawai :

1. Kesetiaan

Kesetiaan adalah Loyalitas, Ketaatan, dan Pengabdian kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung telah memiliki kesanggupan dan tekad dalam menaati dan melaksanakan tugas mereka setiap hari, dan para Pegawai yang ada untuk lebih mengutamakan kepentingan dalam pekerjaan dan kepentingan pribadi, itu masih bersifat relative, apakah kepentingan pribadi itu hal yang tidak bisa ditinggalkan. Para Pegawai juga tidak melupakan kepentingan pekerjaan, di lain sisi mereka lebih mengerti kesetiaan tersebut lewat kegiatan upacara, dan juga apel yang selalu diadakan.

2. Hasil Kerja

Berdasarkan hasil penelitian secara umum para pegawai Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung tersebut telah menunjukkan hasil kerja yang baik. Para Pegawai yang ada memiliki kecakapan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas mereka serta menguasai bidang tugasnya, dan hasil pekerjaan yang dihasilkan mencapai rata-rata. Kecakapan dan keterampilan dari para pegawai tersebut dapat dilihat dari penempatan pegawai tersebut dalam pekerjaannya.

3. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang Pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya. Hasil penelitian ditemukan bahwa para pegawai yang ada memiliki

sikap kejujuran yang baik, hal ini dapat dilihat melalui pelaksanaan tugas mereka. Kejujuran dari para pegawai tersebut dilihat dari kemampuan pegawai melaksanakan tugas dengan ikhlas dan sepenuh hati, dalam melaksanakan tugas setiap hari, para pegawai selalu berusaha untuk dapat melaksanakan tugas mereka dengan ikhlas dan sepenuh hati. Kejujuran pegawai juga dapat dilihat dari pelaporan hasil pekerjaan mereka kepada atasan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, berdasarkan hasil penelitian para pegawai melaporkan hasil pekerjaan mereka kepada atasan sesuai dengan keadaan yang ada, apa yang mereka temukan ketika mereka melaksanakan tugas itu juga yang mereka laporkan kepada atasan sesuai dengan keadaan yang ada. Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur di antara pimpinan, pekerja, dan rekan kerja.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesanggupan seorang Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan. Berdasarkan hasil penelitian, ketaatan dari para Pegawai dalam melaksanakan tugas setiap hari, secara umum dapat dikatakan sudah cukup baik tetapi belum maksimal dalam pelaksanaannya. Disiplin dari para pegawai dapat dilihat dari sikap mereka untuk mentaati perintah yang diberikan oleh atasan. Para pegawai yang ada memiliki sikap taat terhadap perintah yang diberikan oleh atasan mengenai pelaksanaan tugas mereka, meskipun juga dalam pelaksanaannya tidak semua yang diperintahkan dapat dilaksanakan, hal ini disebabkan karena ada

juga faktor-faktor yang dapat mempengaruhi sehingga menghambat pelaksanaan tugas tersebut. Ketaatan dari para pegawai dilihat juga dari ketaatan terhadap ketentuan jam kerja, berdasarkan hasil wawancara bahwa masih ada beberapa pegawai yang tidak taat terhadap jam kerja yang ada, tetapi hal tersebut tergantung dengan keadaan dari pegawai tersebut, selain itu ditemukan masih ada pegawai yang belum sepenuhnya menaati jam kerja yang ada entah jam masuk ataupun jam pulang, sehingga hal tersebut dapat mengakibatkan proses pelayanan kepada masyarakat dapat terhambat.

5. Kreativitas

Kreativitas adalah bagaimana pegawai mampu menciptakan sesuatu hal yang berasal dari ide – idenya dan melalui ide tersebut maka pegawai akan mampu memberikan masukan guna untuk kemajuan bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditargetkan. Namun berdasarkan hasil penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, yang peneliti amati masih kurangnya tingkat kreativitas dari para pegawai dalam memberikan inovasi maupun ide2 baru hal ini terlihat dari tidak adanya pegawai yang memberikan masukan dalam proses pengembangan para pegawai yang mana program pelatihan di BKD Kota Bandung hanya diberikan kepada pegawai baru sedangkan bagi pegawai lama hampir tidak mendapatkan program pelatihan dan pengembangan. Misalnya para pegawai memiliki kreativitas yang baik bisa saja memberikan masukan guna untuk meningkatkan program pelatihan dan pengembangan agar tingkat produktivitas kerja para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung semakin baik.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang Pegawai untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar- besarnya. Berdasarkan hasil penelitian bahwa para Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung mampu untuk bekerjasama dengan baik antar sesama rekan kerja maupun bekerjasama dengan atasan, meskipun dalam pelaksanaannya masih ditemukan adanya beberapa pegawai yang masih memiliki sifat egois. Kerjasama dari para pegawai juga dapat dilihat dari sikap para pegawai apakah selalu bersedia menerima keputusan yang diambil. Para pegawai yang ada juga selalu bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah dengan penjelasan-penjelasan yang bisa diterima oleh para pegawai meskipun ia tak sependapat, dan para pegawai juga mampu untuk menghargai pendapat yang diberikan oleh sesama rekan kerja. Kerjasama merupakan strategi kunci untuk memberdayakan orang dan memperbaiki kinerja organisasional.

7. Kepemimpinan

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung tersebut telah mengimpelementasikan upaya kepemimpinan secara maksimal dalam melaksanakan tugas masing-masing. Para pegawai juga mampu menunjukkan sikap kepemimpinan yang dimiliki mereka, meskipun mereka hanya Pegawai yang menjabat sebagai bawahan tetapi mereka mampu menunjukkan sifat kepemimpinan yang baik karena para Pegawai yang ada selalu berusaha untuk memupuk dan

mengembangkan kerjasama antara atasan dan bawahan, selain itu juga para Pegawai yang ada dalam melaksanakan tugas mereka, mereka mampu untuk dapat bertindak tegas dan tidak memihak, dan para Pegawai yang ada mampu untuk saling memberikan motivasi antar sesama rekan kerja dalam menjalankan tugas setiap hari. Kepemimpinan yang efektif juga dapat berdampak pada peningkatan Prestasi Kerja pegawai.

8. Kepribadian

Pada saat peneliti melakukan observasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang peneliti amati dari sikap para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ini terlihat ramah dan sopan kepada tamu yang ada, Cuma dalam hal pelayanan disini yang peneliti amati para pegawai di BKD ini masih lamban hal ini terlihat dari banyaknya tamu yang sering menunggu lama hanya untuk menyelesaikan keperluannya.

9. Prakarsa

Dibutuhkan inisiatif yang tinggi bagi para Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya agar kinerja Pegawai semakin baik. Pegawai yang memiliki inisiatif tinggi tentu juga akan mendapat penilaian bagus dari pimpinan. Yang peneliti amati di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung Inisiatif dari para Pegawai masih kurang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat, hal ini terlihat dari sebagian besar Pegawai akan melaksanakan tugas jika mendapatkan petunjuk atau perintah dari atasan.

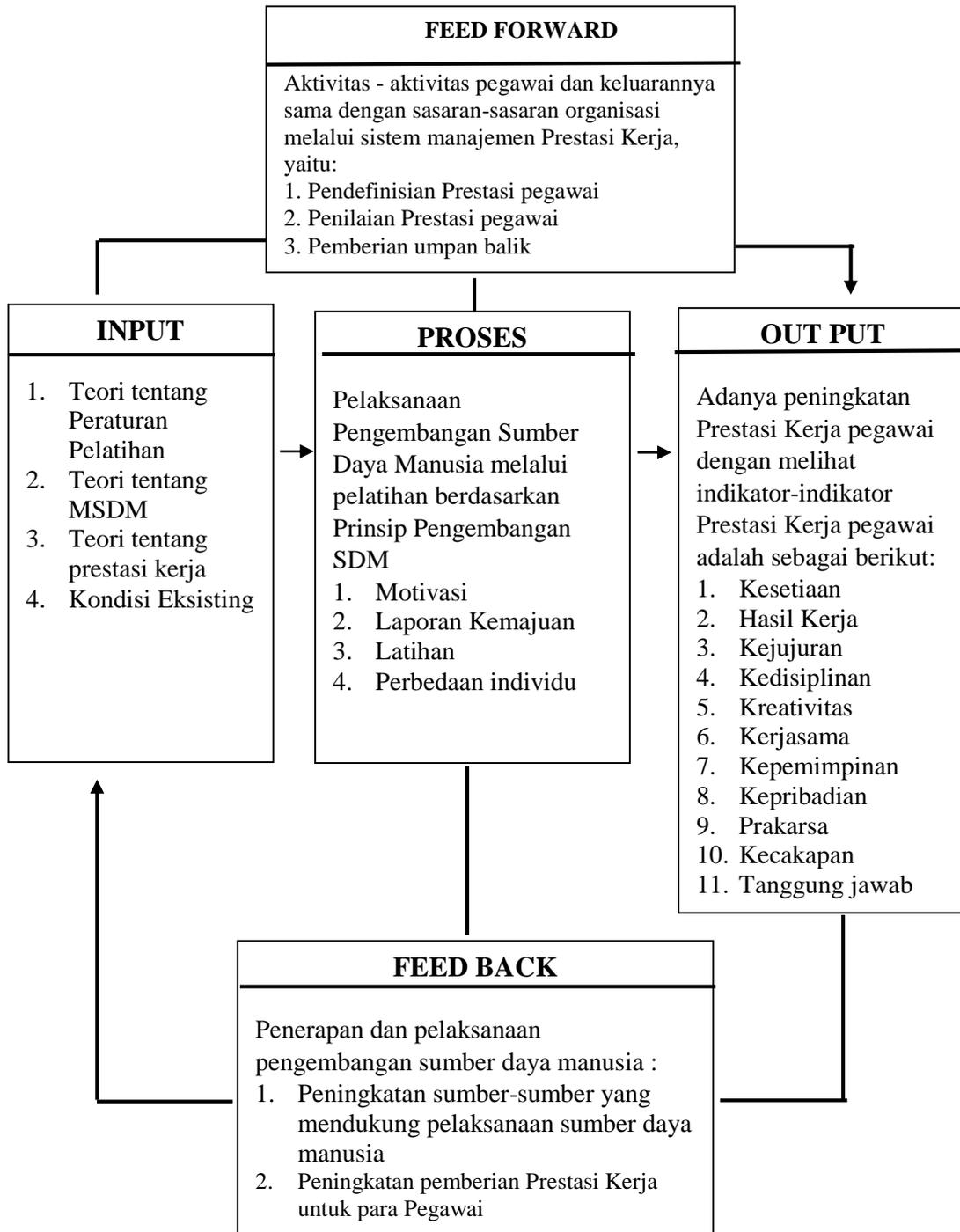
10. Kecakapan

Kecakapan adalah kemampuan seorang Pegawai untuk mengambil keputusan, langkah-langkah, atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan. Kecakapan yang dimiliki oleh para Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung dapat dikatakan cukup baik. Kecakapan dari para Pegawai dapat dilihat dari kemampuan para Pegawai dalam memberikan saran kepada atasan dalam pelaksanaan pekerjaan. Para Pegawai yang ada selalu berusaha untuk memberikan saran yang dipandang baik dan berguna kepada atasan baik diminta atau tidak diminta memberikan pendapat mengenai atau yang ada hubungannya dengan pelaksanaan tugas.

11. Tanggung Jawab

Para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang peneliti amati pada saat melakukan observasi adalah masih ditemui adanya para pegawai yang masih sering meninggalkan tanggungjawabnya dalam penyelesaian tugas yang peneliti amati masih banyak para pegawai yang menunda pekerjaannya hal ini terlihat dari menumpuknya laporan dan tugas-tugas di meja beberapa pegawai. Ini memperlihatkan bahwa sikap tanggungjawab dari para pegawai yang sengaja menunda pekerjaannya ini kurang baik.

Gambar 1.2
PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI
PELATIHAN TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI
MENGGUNAKAN PENDEKATAN SISTEM



Sumber:

1. Dimodifikasi oleh peneliti berdasarkan masukan dari penguji **Dr. Ikin Sodikin, M.Si.**
2. **Donni Juni Priansa (2016: 152)** Dalam Bukunya “Perencanaan & Pengembangan SDM”
3. **Malayu Hasibuan (2012: 95)** Dalam Bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia”.

Keterangan Gambar :

1. *Feed Forward*

Feed forward adalah pengendalian yang dilakukan sebelum aktivitas kerja dilakukan. *Feed forward* mencegah masalah karena pengendalian dilakukan sebelum aktivitas sebenarnya. Kunci dari *feed forward* adalah mengambil tindakan manajerial sebelum terjadi masalah, dengan begitu masalah dapat dicegah dan bukan memperbaiki setelah timbul kerusakan;

a. Pendefinisian Prestasi Kerja

Sistem manajemen Prestasi Kerja menentukan aspek-aspek Prestasi Kerja yang berarti dan relevan dengan organisasi, terutama melalui pengembangan dan pelatihan. Dengan pengembangan dan pelatihan, dapat diketahui uraian pekerjaan dan spesifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat didefinisikan kinerja seperti apa yang harus ditampilkan oleh pegawai;

b. Penilaian Prestasi Kerja

Sistem manajemen prestasi kerja mengukur aspek-aspek prestasi kerja tersebut melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja adalah proses untuk mendapatkan informasi tentang seberapa baik pegawai melaksanakan pekerjaannya.

c. Pemberian umpan balik

Sistem manajemen prestasi kerja memberikan umpan balik pada karyawan melalui sesi khusus untuk review pemberian umpan balik. Umpan balik prestasi kerja adalah proses pemberian informasi kepada

karyawan mengenai efektivitas kinerja mereka sehingga dapat menyesuaikan kinerja mereka dengan tujuan organisasi.

2. *Input*

Maksudnya adalah suatu masukan dalam suatu sistem pendekatan yang dapat dijadikan suatu bahan yang berguna untuk tercapainya suatu tujuan yang dikehendaki;

3. *Proses*

Pada proses ini semua sumber-sumber dalam input diupayakan untuk dimanfaatkan dalam melaksanakan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Berdasarkan indikator-indikator pengembangan yang dilaksanakan oleh Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

4. *Output*

Apabila indikator-indikator pengembangan telah dilaksanakan dengan memanfaatkan input yang ada maka Prestasi Kerja pegawai akan meningkat hal ini sangat ditentukan oleh pemanfaatan input tersebut dalam Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia

5. *Feed Back*

Usaha untuk mencapai tujuan diperlukan adanya pegawai yang benar-benar memiliki kemampuan, keterampilan, semangat, kesanggupan dan loyalitas yang tinggi dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia agar dapat terlaksana dengan baik. Dari uraian diatas, maka akan dapat diketahui bahwa kualitas kerja, inisiatif, kedisiplinan dan moral yang menunjang terhadap pekerjaan yang diharapkan.

Hasil proses pengembangan sumber daya manusia berupa ada dan tidaknya pemberian prestasi kerja pegawai dapat dijadikan umpan balik untuk ditindak lanjuti sebagai bahan masukan bagi proses pada fase selanjutnya setelah didapat masukan lain.

Maka Dari itu Eksisting Keadaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung. Yang Peneliti temukan setelah membaca teori-teori dari Pakar di atas ternyata Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ada kaitannya dengan Pengembangan dan Pelatihan.

1.5 Hipotesis

- Hipotesis penelitian yang peneliti ajukan sebagai berikut :

“Ada Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ”.

- “Ada Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan yang berdasarkan pada prinsip-prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung”.

Hipotesis diatas adalah Hipotesis Penelitian yang sifatnya Verbal dan Subtantif artinya Belum bisa diuji oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam Hipotesis statistik yang sudah operasional sebagai berikut :

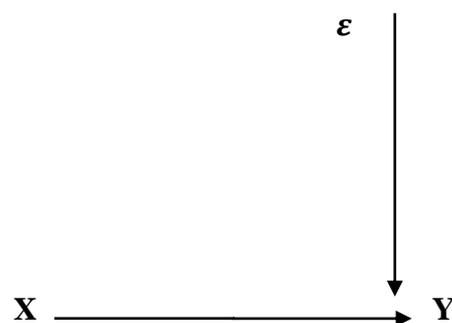
Ho : $\rho_s = 0$

Artinya tidak ada perbedaan Pengaruh antara Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan (X) dengan Prestasi Kerja Pegawai (Y).

Ho : $\rho_s \neq 0$

artinya ada perbedaan pengaruh antara Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan (X) dengan Prestasi Kerja Pegawai (Y).

Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :



Gambar 1.3

Paradigma Pengaruh

Keterangan :

X= Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan

Y= Prestasi Kerja Pegawai

ε = Variabel dari luar variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia yang tidak diukur yang mempengaruhi variabel Prestasi Kerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis di atas, untuk mempermudah dalam pembahasan selanjutnya, maka peneliti membatasi definisi operasionalisasi variabel sebagai berikut:

Variabel bebas (Independen) : Pengembangan Sumber Daya Manusia (X)

Variabel terikat (Dependen) : Prestasi kerja pegawai (Y)

1.6 Lokasi Dan Lama Penelitian

1.6.1 Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih untuk mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan laporan usulan penelitian adalah pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung :

Alamat : Jl. Wastukencana Nomor 2 Bandung Telp. (022) 4206190

Fax : (022) 4206190

Email : bkd@bandung.go.id **Website** : bkd.bandung.go.id

1.6.2 Waktu Penelitian

Lamanya penelitian yaitu Penelitian di lakukan selama 6 bulan dari bulan januari sampai bulan juni 2017

