

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Masalah sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam suatu organisasi atau instansi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan instansi, walaupun dalam setiap kegiatan tersebut didukung dengan sarana serta prasarana dan sumber dana yang berlebihan, tetapi apabila tidak adanya dukungan dari sumber daya manusia yang handal kegiatan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian terpenting yang perlu diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sumber daya manusia menjadi bagian terpenting yang akan menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan instansi, tuntutan dari setiap instansi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin dibutuhkan sesuai dengan adanya perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi di dalam setiap instansi. Adanya perubahan yang terjadi didalam lingkungan instansi, membuat instansi harus melakukan perbaikan yang sesuai dengan perubahan lingkungan yang terjadi agar instansi dapat berjalan dengan baik.

Instansi pada dasarnya akan dihadapkan pada masalah ketenagakerjaan, salah satunya yaitu bagaimana membuat para pegawai agar mereka mampu bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi untuk menunjukkan prestasi kerja yang

baik. Walaupun diakui bahwa manusia serta alam merupakan aset-aset penting, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka semuanya hanya akan menjadi sia-sia.

Instansi merupakan suatu organisasi yang terdiri dari kumpulan orang-orang (pegawai) yang saling bekerja sama dalam suatu struktur yang saling berkoordinasi untuk mencapai untuk mencapai tujuan yang telah disepakati Sebelumnya, dengan cara melakukan berbagai aktivitas yang dapat mendukung pencapaian tujuan tersebut, selain itu tujuan lain dari instansi adalah menjaga kelangsungan hidup instansi agar dapat berkembang sesuai dengan yang dijalankan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 mengenai pokok-pokok kepegawaian, Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah mereka atau seseorang yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas-tugas negeri lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan serta digaji menurut peraturan yang berlaku. Didalam peraturan perundang-undangan tersebut juga dijelaskan bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) dituntut untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Dalam upaya peningkatan kinerja pemerintah daerah melalui kebijakan perencanaan pembangunan daerah yang berkualitas dan berkesinambungan. Hal ini didukung oleh undang-undang nomor 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional yang menyebutkan bahwa perencanaan pembangunan nasional maupun daerah terdiri dari perencanaan

pembangunan jangka panjang, perencanaan pembangunan jangka menengah, perencanaan pembangunan tahunan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung adalah instansi yang memiliki fungsi dan peran sebagai lembaga teknis daerah yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pembangunan. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam pasal 14 ayat (1) undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah, bahwa salah satu urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintah daerah adalah urusan perencanaan dan pengendalian pembangunan. Peran strategis dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung tersebut tentunya perlu didukung dengan pegawai yang memiliki kualitas dan kuantitas yang baik sehingga mampu melaksanakan hasil kerja yang baik pula.

Pada dasarnya pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung pada setiap tahunnya memperoleh hasil penilaian kinerja terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan. Berikut standar penilaian kinerja :

Tabel 1.1
Standar Nilai Untuk Menentukan Kinerja Pegawai

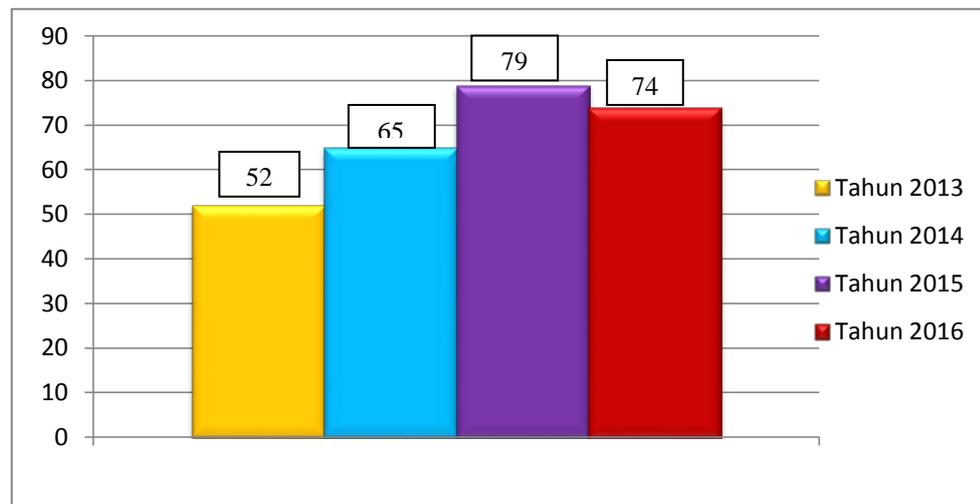
No	Nilai	Keterangan
1	91-100	Sangat baik
2	76-90	Baik
3	61-75	Cukup
4	51-60	Sedang
5	50 ke bawah	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

Berdasarkan tabel 1.1 di atas terlihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja pegawai yang ada di BAPPEDA Kota Bandung akan dicocokkan menurut bobot dari tabel standar nilai di atas.

Untuk mengetahui tingkat prestasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung dapat dilihat berdasarkan grafik pencapaian kinerja pegawai dibawah ini:

Gambar 1.1
Hasil Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung



Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung

BAPPEDA Kota Bandung dalam melakukan penilaian prestasi kerja pegawai yaitu dengan menggunakan penilaian yang berbentuk Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Sasaran kerja pegawai adalah sasaran kerja pegawai yang ada dalam salah satu unsur di dalam penilaian prestasi kerja PNS yang diatur dalam peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011. Dapat dilihat dari gambar grafik diatas mengenai rata-rata nilai prestasi kerja pegawai dari tahun 2013 sampai tahun 2016 belum mampu mencapai target yang diinginkan yaitu dengan nilai 90 yang didasarkan pada peraturan pemerintah No 46 tahun 2011. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2013 prestasi kerja pegawai memiliki nilai rata-rata 52 dengan kategori sedang, tahun 2014 prestasi kerja pegawai yang dimiliki mendapatkan nilai rata-rata 65 dengan kategori sedang, kemudian pada tahun 2015 prestasi

kerja pegawai memiliki nilai rata-rata 79 dengan kategori baik, akan tetapi hal ini belum menunjukkan nilai optimal sesuai dengan target, pada tahun 2016 prestasi kerja pegawai memiliki nilai rata-rata 74 dengan kategori cukup.

Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja baik kualitas dan kuantitas yang telah dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. wujud dari prestasi kerja dapat dilihat dari indikator tingkat prestasi kerja dalam wujud hasil kerja serta kemampuan dan minat seorang pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada instansi ini menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai tidak mengalami perkembangan sesuai yang diharapkan oleh instansi, untuk memperjelas permasalahan prestasi kerja pegawai di BAPPEDA Kota Bandung, maka penulis melakukan wawancara, dari hasil wawancara di temukan permasalahan prestasi kerja pegawai diantaranya :

1. Adanya pegawai yang mengalami keterlambatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan atasan yang disebabkan kurang adanya kemampuan pegawai untuk mengembangkan kreatifitasnya.
2. Pegawai kurang teliti dan belum mampu dalam mengerjakan tugas sesuai dengan standar. Hal dapat dilihat dari masih seringnya terjadi kesalahan dalam mengelola data sehingga banyak koreksi dari atasan.
3. Masih terdapat pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan karena kurangnya pengetahuan yang di dapat karyawan

Untuk mengatasi hal tersebut pimpinan instansi harus benar-benar memberikan perhatian terhadap faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Untuk mengetahui sebab dari permasalahan prestasi kerja pegawai di BAPPEDA Kota Bandung, peneliti melakukan survei pendahuluan untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang menjadi penyebab permasalahan prestasi kerja pegawai di instansi ini. Survei pendahuluan ini dilakukan dengan menyebar kuisioner berisi 8 variabel yang memiliki kemungkinan untuk mempengaruhi prestasi kerja pegawai, kuisioner disebar kepada 40 pegawai yang menjadi responden. Berikut ini adalah hasil dari survei pendahuluan yang dilakukan:

Tabel 1.2
Hasil Survei Dari Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja
Pegawai Di BAPPEDA Kota Bandung

No	Nama Variabel	Tingkat Kepentingan Variabel				
		SP	P	KP	TP	STP
1.	Kompetensi	33	5	2		
2	Kepemimpinan	15	20	5		
3	Kompensasi	16	15	9		
4	Pelatihan	29	8	3		
5	Motivasi	17	18	5		
6	Lingkungan Kerja	13	11	9	7	
7	Konflik Kerja	14	13	7	6	
8	Pengawasan	15	9	8	8	

Keterangan:

SP: Sangat Penting

P: Penting

KP: Kurang Penting

TP: Tidak Penting

STP: Sangat Tidak Penting

Dapat dilihat dari Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kompetensi dan pelatihan merupakan faktor yang paling penting mempengaruhi prestasi kerja pegawai di BAPPEDA Kota Bandung. Dari 40 responden, 38 responden memilih kompetensi

sebagai variabel yang penting dalam mempengaruhi prestasi kerja pegawai, 37 responden diantaranya memilih pelatihan sebagai variabel yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

Prestasi kerja pegawai dalam suatu instansi pemerintahan dapat ditingkatkan dengan cara melaksanakan program pelatihan yang diberikan sesuai dengan tugas dan kompetensi yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan instansi, sehingga kompetensi dari pegawai dapat meningkat. Pelatihan adalah suatu proses pendidikan yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas

Untuk mengetahui kondisi awal pelaksanaan program pelatihan di BAPPEDA Kota Bandung, maka penulis melakukan prasurvei terhadap 40 orang pegawai dengan mengambil sampel dari sebagian populasi yang ada, berikut tabel hasil prasurvei mengenai pelatihan di BAPPEDA Kota Bandung :

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Mengenai Variabel Pelatihan

No.	Dimensi	SS	S	KS	TS	STS	Skor	Skor ideal
1.	Instruktur	13	15	12			161	200
2.	Peserta pelatihan	13	12	15			158	200
3.	Metode pelatihan	10	13	10	5	2	144	200
4.	Materi pelatihan	7	14	13	5	1	141	200
5	Tujuan Pelatihan	8	7	17	8		135	200
Jumlah							739	1000
rata-rata							147.8	200

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa hasil penelitian awal yang diperoleh pada variabel pelatihan memiliki skor ideal 200 dan memiliki jumlah rata-rata 147.8, hal tersebut menunjukkan bahwa program pelatihan masih belum memenuhi harapan dan belum memenuhi standar ideal, terutama pada dimensi tujuan pelatihan, metode pelatihan dan materi pelatihan. Untuk memperjelas permasalahan yang terjadi penulis melakukan wawancara, dari hasil wawancara diketahui bahwa Persoalan yang terjadi dalam pelaksanaan program pelatihan selama ini diantaranya :

1. Para pegawai di dalam instansi belum memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan. Seperti yang mengikuti program pelatihan cenderung adalah peserta yang sama. kejadian ini tentu saja dapat mempengaruhi tidak meratanya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai.
2. Peserta pelatihan yang tidak tepat sasaran yang dapat dilihat dari materi yang diberikan tidak sesuai dengan peserta pelatihan.
3. Masih adanya pegawai yang belum memahami etika kerja instansi

Kompetensi merupakan unsur penting dalam melakukan tugas pekerjaan pegawai, dengan adanya kompetensi yang memadai pegawai dapat mencapai prestasi kerja yang optimal. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang dapat diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati sebelumnya, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

Pegawai harusnya memiliki kemampuan atau kompetensi yang tepat dalam melakukan pekerjaannya untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang. Peningkatan dari kinerja pegawai secara individual akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Yang dapat dilihat dalam kenaikan hasil produktivitas instansi. Pada manajemen kinerja, kompetensi lebih berperan kepada dimensi perilaku individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Pada tabel berikut dapat dilihat latar belakang pendidikan pegawai BAPPEDA Kota Bandung :

Tabel 1.4

Latar Belakang Pendidikan Pegawai BAPPEDA Kota Bandung

No.	Susunan Organisasi BAPPEDA Kota Bandung	Latar Belakang Pendidikan						Jumlah
		SMP	SMA	Diploma	S1	S2	S3	
1.	Kepala BAPPEDA Kota Bandung					1		1
2.	Sekretariat	1	2		15	5		23
3.	Kabid PPS		1		7	5		13
4.	Kabid. Ekonomi & Pembiayaan		1	1	2	5	1	10
5.	Kabid. Sos Bud & Kesra	1	3		4	3		11
6.	Kabid. TR & Sarpas		1		5	6		12
7.	Pemerintahan	1	1		5	1		8
8.	PMD				8	2		10
9.	UPT LPSE				4			4
Jumlah		3	9	1	50	28	1	92

Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Kota Bandung

Berdasarkan tabel 1.4 masih terlihat adanya beberapa pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir yaitu SMP dan SMA, hal tersebut dapat mempengaruhi dan menghambat pekerjaan pegawai lain di instansi. Misalnya terdapat pegawai yang kurang mampu mengatasi pekerjaannya dan secara terus-menerus meminta bantuan dengan pegawai yang lainnya, sehingga pekerjaan pegawai lain menjadi terhambat. Pada dasarnya kompetensi seorang

pegawai tidak hanya dapat dilihat dari latar belakang pendidikannya, Akan tetapi dilihat juga dari proses kinerja instansi tersebut.

Untuk mengetahui kondisi awal kompetensi pegawai di BAPPEDA Kota Bandung, penulis melakukan survei pendahuluan terhadap 40 orang pegawai dengan mengambil sampel dari sebagian populasi yang ada, berikut tabel hasil prasurevei mengenai kompetensi pegawai di BAPPEDA Kota Bandung :

Tabel 1.5
Hasil Pra Survei Mengenai Variabel Kompetensi

No.	Penyataan	SS	S	KS	TS	STS	Total Skor	Skor ideal
1.	Watak	16	19	5			171	200
2.	Motif	17	15	8			169	200
3.	Konsep diri	9	11	6	11	3	132	200
4.	Pengetahuan	8	9	8	13	2	128	200
5	Keterampilan	11	10	14	4	1	146	200
Jumlah							746	1000
Rata-rata							149.5	200

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa hasil penelitian awal yang diperoleh pada variabel kompetensi memiliki skor ideal 200 dan memiliki jumlah rata-rata 149.5, hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki masih belum memenuhi harapan dan belum memenuhi standar ideal, terutama pada dimensi pengetahuan dan konsep diri. Untuk memperjelas permasalahan, penulis melakukan wawancara dan dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa permasalahan yang terjadi dalam kompetensi pegawai selama ini diantaranya adalah

1. Masih kurangnya pengetahuan yang dimiliki pegawai yang berkaitan dengan perkembangan informasi pekerjaannya .

2. Masih adanya pegawai yang belum mampu mengatasi masalah yang muncul dalam pekerjaannya dan pegawai memiliki kesulitan untuk mengendalikan emosi pada saat menghadapi pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, ternyata masalah tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang penting bagi instansi, sehingga pelatihan dan kompetensi pegawai merupakan salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. maka dalam penelitian ini penulis membuat judul : **“Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Sejalan dengan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dan berpijak pada hasil observasi dan wawancara, maka teridentifikasi beberapa permasalahan yaitu :

1. Masih adanya Para pegawai di dalam instansi yang belum memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan.
2. Peserta pelatihan yang tidak tepat sasaran yang dapat dilihat dari materi yang diberikan tidak sesuai dengan peserta pelatihan.
3. Masih adanya pegawai yang belum memahami etika kerja instansi

4. Masih kurangnya pengetahuan yang dimiliki pegawai yang berkaitan dengan perkembangan informasi pekerjaannya .
5. Masih adanya pegawai yang belum mampu mengatasi masalah yang muncul dalam pekerjaannya dan pegawai memiliki kesulitan untuk mengendalikan emosi pada saat menghadapi pekerjaan.
6. Masih Adanya pegawai yang mengalami keterlambatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan atasan
7. Pegawai kurang teliti dan belum mampu dalam mengerjakan tugas sesuai dengan standar.
8. Masih terdapat pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah penelitian, maka rumusan masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung
2. Bagaimana kompetensi pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
3. Bagaimana prestasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.

4. Seberapa besar pengaruh pelatihan dan kompetensi pegawai terhadap prestasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengetahui :

1. Pelatihan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
2. Kompetensi Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
3. Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Pegawai terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam sub bab ini akan dipaparkan mengenai kegunaan dari adanya penelitian ini baik secara teoritis maupun praktis sehingga penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan, instansi dan masyarakat secara umum. Kegunaan penelitian yang dimaksud dipaparkan adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai pelatihan, kompetensi pegawai dan prestasi kerja pegawai serta menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah kajian ilmu khususnya mengenai pelatihan, kompetensi, dan prestasi kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak tertentu diantaranya :

- a. Bagi penulis
 - a) Dapat memahami lebih dalam lagi mengenai materi-materi manajemen sumber daya manusia tentang pelatihan dan kompetensi pegawai serta pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai sehingga dapat diperoleh gambaran kesesuaian fakta dan teori.
 - b) Dapat mengetahui pelatihan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
 - c) Dapat mengetahui kompetensi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.

- d) Dapat mengetahui prestasi kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
 - e) Dapat mengetahui kondisi pekerjaan secara nyata dan sebenarnya.
- b. Bagi instansi
- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi instansi untuk gambaran pelatihan dan kompetensi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam instansi.
 - b) Mendapatkan informasi dan bahan penilaian dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan pelatihan dan kompetensi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai
 - c) Harapan sebagai bahan perbaikan prestasi kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
- c. Bagi umum
- a. Penulis berharap agar hasil penelitian ini berguna sebagai informasi tambahan yang dapat memperluas pemikiran khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan di lakukan selanjutnya.
 - c. Memberikan gambaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.