

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM), Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian penting dari pembangunan suatu negara. PNS yang mampu memberi sumbangsih keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan adalah PNS yang memiliki kemampuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaan sebagai tugas pemerintahan dan juga untuk masyarakat. Seorang PNS harus memiliki kompetensi yang sesuai agar kinerjanya optimal.

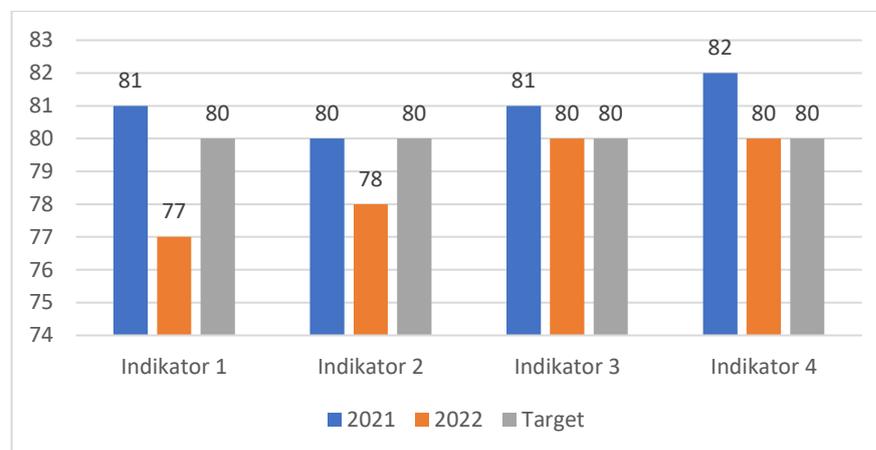
Permasalahan kinerja instansi pemerintah saat ini adalah upaya pencapaian kinerja dalam organisasi instansi yang cukup sulit karena sifat dan tujuan organisasi yang kompleks. Tujuan organisasi instansi pemerintahan cenderung lebih ambigu, dinamis, dan terkadang beragam dibandingkan tujuan organisasi swasta. Hal ini disebabkan organisasi instansi beroperasi di lingkungan yang sangat politis, seringkali organisasi instansi pemerintahan kesulitan mengejar berbagai nilai (misalnya keadilan, efisiensi, nilai demokratis). Hal ini banyak terjadi pada organisasi instansi pemerintahan, salah satunya sebuah studi yang dilakukan di Departemen Administrasi Publik Seoul Korea, ditemukannya fenomena, para pegawai instansi tersebut, dipaksa untuk mencapai kinerja yang sesuai target organisasinya, namun pada kenyataannya kinerja yang direalisasikan tidak sesuai target yang telah ditentukan (P.Soonae dan C.Sungjoo, 2020).

Kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian optimal dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi, yang mencakup hasil akhir dari tanggung jawab, wewenang, tugas, dan peran, maka kinerja instansi pemerintah seharusnya memiliki akuntabilitas yang baik (Irawati et al., 2021). Kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan dan juga ada peran penting dalam organisasi sektor publik dalam rangka menghasilkan kinerja yang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan (Pratiwi, 2019).

Setiap daerah memiliki instansi pegawai yang melakukan pembinaan para pegawai negeri sipil. Pembinaan pegawai negeri sipil di kota Tasikmalaya dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Organisasi instansi pemerintahan ini mempunyai tugas pokok membantu Walikota melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya mempunyai salah satu fungsi perumusan kebijakan teknis dalam kepegawaian, pendidikan dan pelatihan daerah dalam mengembangkan kompetensi bagi pegawai dilingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya termasuk di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia itu sendiri. Organisasi ini dituntut untuk menghasilkan kinerja baik secara individual maupun secara kelompok.

Melalui surat keputusan Kepala BKPPD Kota Tasikmalaya Nomor:050/kep.479. BKPPD/2018 memutuskan tentang penetapan Indikator

Kinerja Utama (IKU) di lingkungan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan daerah Tasikmalaya. Pada observasi awal penulis menemukan pada tahun 2022 adanya indikator kinerja yang realisasinya belum terpenuhi sesuai target yang telah di tentukan, yaitu pada IKU aparatur yang memenuhi kompetensi jabatannya. Hal tersebut disebabkan oleh kompetensi pegawai yang kurang memadai pada beberapa pegawai, sehingga kompetensi pegawai dalam melaksanakan program kerjanya belum bisa optimal yang menjadikan kinerja pada organisasi tersebut buruk.



Gambar 1.1 Capaian Indikator Kinerja BKPSDM 2021-2022

Sumber : Kantor BKPSDM, 2022.

Berdasarkan gambar 1.1 pada tahun 2022 terdapat indikator kinerja yang realisasinya tidak terpenuhi sesuai target, yaitu pada indikator kinerja 1 dan indikator kinerja 2. Pada tahun 2022 target IKU ini ditetapkan sebesar 80% namun realisasinya hanya terpenuhi sebesar 77% dan 78%, dengan demikian tingkat capaian indikator ini sebesar 96%. Apabila dibandingkan dengan tingkat capaian indikator pada tahun 2021, pada tahun 2022 mengalami penurunan. Observasi awal yang dilakukan oleh penulis dengan cara wawancara tidak terstruktur kepada

pegawai sub bagian umum di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya, kedua indikator kinerja tersebut tidak tercapai targetnya, dugaan awal disebabkan faktor pegawai itu sendiri.

Dalam upaya meningkatkan kinerja, ada beberapa faktor yang mempengaruhi, salah satunya seperti pelatihan dan persepsi dukungan organisasi. Dalam upaya mencapai kinerja organisasi pastinya akan menghadapi beberapa permasalahan, beberapa diantaranya perubahan kebijakan dan masuknya teknologi baru sehingga diperlukan upaya perbaikan kinerja pegawai dengan meningkatkan kompetensi pegawai. Peningkatan kompetensi pegawai tersebut dapat diadakan oleh organisasi dengan mengadakan program pelatihan pegawai. Semakin efektif organisasi memberikan pelatihan kepada pegawainya, semakin besar peluang untuk meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan adalah proses pendidikan berjangka dan terencana guna memfasilitasi pembelajaran yang terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan agar memperoleh efektifitas dalam pekerjaan. Untuk mencapai suatu produktivitas yang tinggi, maka organisasi harus meningkatkan kemampuan, baik pengetahuan maupun keterampilan dari karyawannya agar dapat menyesuaikan diri terhadap beberapa perubahan dalam instansi, dimana hal tersebut dapat tercapai melalui pelatihan yang intensif (Yun Iswanto & Adhe Yusuf, 2019).

Hasil survey dan wawancara awal dengan pegawai bagian umum dan kepegawaian kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya diperoleh informasi bahwa BKPSDM Kota Tasikmalaya secara rutin mengadakan kegiatan pelatihan kepada pegawai dan selalu diikuti oleh seluruh pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa

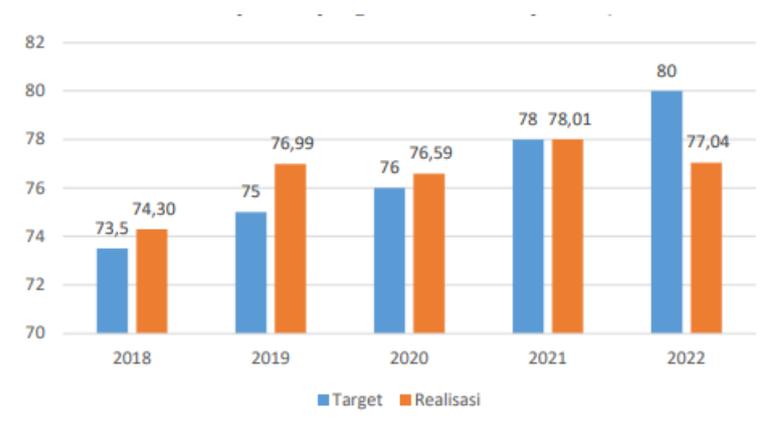
organisasi ini memberikan dukungan kepada pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawainya.

Kemudian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai diperlukannya dukungan dari organisasi terhadap pegawai. Seorang pegawai dapat merasa dihargai secara pribadi atas pekerjaannya jika atasan memberikan dukungan organisasi kepada mereka. Ini adalah bukti rasa peduli seorang atasan terhadap karyawannya (Supriadi et al., 2021). Persepsi dukungan organisasi adalah sebuah persepsi pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Ketika seorang individu menerima perlakuan positif dari orang lain, maka secara alamiah akan timbul tekanan psikologis dan rasa kewajiban untuk memberikan timbal balik, sehingga menimbulkan sikap atau perilaku retribusi terhadap apa yang diberikan. Sehingga pegawai yang bekerja di lingkungan organisasi tersebut biasanya akan memberikan umpan balik yang lebih positif ketika mereka merasa dihargai dan dipedulikan (Aselege dan Eisenberger, 2003).

Ditemukannya juga fenomena pada observasi awal dengan wawancara penulis pada salah satu pegawai kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya, yaitu gedung untuk organisasi instansi ini satu gedung dengan gedung milik instansi lain yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Tasikmalaya (BPKAD). Hal ini menyebabkan adanya ketimpangan atau kecemburuan sosial yang terjadi antara dua pegawai instansi tersebut, dikarenakan beberapa fasilitas gedung yang dirasa kurang terhadap pegawai BKPSDM Kota Tasikmalaya, seperti halnya lift gedung yang langsung mengarah ke bagian kantor BPKAD Kota Tasikmalaya, kemudian

bagian gedung BKPSDM Kota Tasikmalaya yang lebih kecil dibandingkan BPKAD yang lebih luas.

Untuk mewujudkan aparatur yang profesional, maka pengembangan pegawai merupakan suatu keharusan agar organisasi (birokrasi) dapat mewujudkan kinerja yang lebih baik, selanjutnya diperlukan juga strategi pengembangan pegawai yang berkesinambungan dan berkelanjutan. Strategi tersebut bisa menggunakan strategi pendidikan dan pelatihan yang berbasis kompetensi sehingga menciptakan PNS dengan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Kadarisman, 2020).



Gambar 1.2 Persentase Pegawai Yang Memenuhi Kompetensi Tahun 2018-2022

Sumber: Kantor BKPSDM, 2022.

Berdasarkan gambar 1.2 diatas terlihat bahwa pada tahun 2022 pegawai yang memenuhi kompetensi jabatannya realisasinya menurun dari target yang telah ditentukan. Kompetensi adalah kemampuan perseorangan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki kelebihan tersendiri yang berdasarkan pada hal – hal yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap (Wibowo

(2019:271). Oleh karena itu diperlukannya metode pengembangan kompetensi yang tepat, guna meningkatkan kompetensi pegawai.

Wawancara penulis pada pegawai bagian pengembangan kompetensi hal ini penyebabnya masih belum diketahui secara pasti, namun dugaan awal bisa saja disebabkan oleh jenjang pendidikan dari setiap pegawai berbeda-beda namun kegiatan pengadaan pengembangan kompetensi menggunakan metode dan cara yang sama rata. Pada kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya pelatihan terhadap pegawai termasuk juga upaya pengembangan kompetensi pegawai tersebut.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hasib (2020) menunjukkan bahwasannya partisipasi pegawai dalam pengembangan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian dalam penelitian tersebut juga menyebutkan bahwasannya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan terhadap pengembangan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Denta (2022) menghasilkan temuan bahwasannya persepsi dukungan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian yang dilakukan oleh Vita & Tritiana (2022) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penurunan persentase pegawai yang memenuhi kompetensi jabatannya pada tahun 2022 mengindikasikan ada yang salah terhadap kegiatan pengadaan pengembangan kompetensi dimana pada pelatihan juga sama terjadi, dikarenakan pelatihan pada pegawai kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya itu termasuk juga kepada upaya pengadaan pengembangan kompetensi pegawai. Kemudian

fenomena persepsi dukungan organisasi yang terjadi yang disebabkan operasional instansi ini berada pada gedung milik instansi lain. Berdasarkan beberapa fenomena yang terjadi tersebut belum diketahui pasti apakah itu semua penyebab terjadinya penurunan indikator kinerja utama kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya. Maka dari itu akan dilaksanakan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan, persepsi dukungan organisasi dan kompetensi akan berpengaruh atau tidak terhadap kinerja pegawai kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk mengkaji lagi lebih lanjut tentang pengaruh pelatihan yang ada dan persepsi dukungan organisasi yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya terhadap kinerja pegawai. Penulis menambahkan variabel kompetensi guna memperkuat penelitiannya dan menjadi pembeda atau kebaruan dari penelitian sebelumnya. Maka penulis akan menuangkan penelitian tersebut ke sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dari latar belakang yang sudah diuraikan diantaranya :

1. Bagaimana pelatihan, persepsi dukungan organisasi, kompetensi dan kinerja pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya?

3. Bagaimana pengaruh pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kompetensi pada pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi dalam mengintervening pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan identifikasi masalah dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan, persepsi dukungan organisasi, kompetensi dan kinerja pada pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kompetensi pada pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi terhadap kinerja pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja melalui kompetensi pada pegawai di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak diantaranya :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara tinjauan teoritis, hasil penelitian yang dilakukan ini diharapkan bisa menjadi bahan acuan dan masukan untuk menambah pengetahuan mengenai pengaruh pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi sebagai variabel intervening di kantor BKPSDM Kota Tasikmalaya, juga untuk berfungsi sebagai referensi dan meningkatkan pemahaman tentang kemajuan ilmu manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai media referensi bagi peneliti selanjutnya yang nantinya akan menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama.

2. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada instansi mengenai pengaruh pelatihan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan pengembangan kompetensi sebagai variabel intervening, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya yang terletak di Jl. Letnan Harun No.1 Kecamatan Cipedes Kota Tasikmalaya.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 8 bulan yaitu dari bulan Oktober 2023 sampai bulan Mei 2024. (Lampiran 1)