

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Manajemen sumber daya manusia yang baik, tentu akan mendorong atau meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi, kinerja lekat dengan sumber daya manusia yang secara kualitas dan kuantitasnya perlu dipertanggung jawabkan kepada organisasi. Sehingga SDM yang unggul tentu memiliki perencanaan untuk mencapai target kinerjanya sehingga menimbulkan perasaan puas ketika mencapainya.

Dalam era globalisasi, yang ditandai dengan kemajuan pesat dalam teknologi dan informasi, telah terjadi perubahan besar dalam manajemen sumber

daya manusia di sektor publik. Penting bagi organisasi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kompetensi karyawan mereka. Tujuan tersebut dapat dicapai secara strategis oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Barat, yang bertugas mengembangkan kompetensi aparatur sipil negara di tingkat provinsi. Fenomena yang sering dijumpai adalah kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan perlunya pembuktian empiris mengenai efektivitas program pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dapat di capai melalui penggunaan program pendidikan dan pelatihan, juga dikenal sebagai diklat. Program pendidikan dan pelatihan yang efektif dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan **(Dessler, 2019)**. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **(Wijaya, T., & Suhaji, 2020)** yang menemukan bahwa terdapat korelasi positif antara pelatihan dan peningkatan kinerja karyawan di lembaga pemerintah.

Pendidikan merupakan proses sistematis dan berkelanjutan yang bertujuan mengembangkan kompetensi peserta didik secara holistik, mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik dalam konteks pembelajaran yang adaptif **(Mulyasa, 2020)**. Menurut **(Retnawati, H., & Suryadi, n.d. 2020)**: pendidikan merupakan upaya terstruktur dalam membentuk kapabilitas individu melalui pengembangan kompetensi, karakter, dan literasi digital untuk menghadapi tantangan era society 5.0. **(Safitri, R., & Afifa, 2020)**: pelatihan yaitu kegiatan yang berguna sebagai penguasaan dalam berbagai bidang keterampilan dan dalam

teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Pelatihan merupakan suatu proses dimana orang-orang atau pegawai di sebuah perusahaan dapat mencapai kemampuan tertentu di diri mereka masing-masing untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Pelatihan merupakan aktivitas yang dirancang untuk memberikan pengetahuan serta keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini.

Pelatihan tenaga kerja merupakan wahana untuk membangun sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan, untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja saat ini **(Supardi, Rivaldo, 2021)**. Menurut **(Rozi 2021)**: pelatihan dalam proses ini secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan.

Berikut tabel yang menunjukkan indikator, realisasi kinerja dan capaian kinerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat:

Tabel 1. 1
Indikator, Realisasi Kinerja dan Capaian Kinerja

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Realisasi Kinerja			% Capaian Kinerja		
			2021	2022	2023	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Meningkatnya akuntabilitas	Nilai evaluasi akuntabilitas	70,93	71,82	72,39	99,90	101,15	100,54

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Realisasi Kinerja			% Capaian Kinerja		
			2021	2022	2023	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	kinerja.	kinerja.						
2	Meningkatnya kualitas penyelenggaraan kediklatan.	Indeks kepuasan masyarakat	95,24	90,9	88,16	112,04	105,69	101,33
		Nilai evaluasi penyelenggaraan diklat.		91,14	91,76		104,75	104,27
3	Meningkatnya pengembangan kompetensi dan kualifikasi profesi aparatur.	Persentase ASN Prov. Sumbar yang telah mengikuti pengembangan kompetensi minimal 20JP/tahun.	6,58	7,1	13,45	109,66	114,52	210,16
		Persentase lulusan diklat dengan predikat minimal memuaskan.	96,33	97,9	92,74	114,67	113,84	105,39

Sumber: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Prov. Sumbar, 2024

Dari perbandingan capaian kinerja tahun 2023 dengan 2022 dan 2021 dapat dijelaskan: Capaian kinerja pada indikator 1 turun dibandingkan capaian tahun 2022, namun lebih tinggi dibandingkan tahun 2021. Namun capaian tetap mencapai target di atas 100%. Capaian kinerja indikator 2 turun dibandingkan capaian tahun 2022 dan tahun 2021. Namun capaian tetap mencapai target di atas 100%. Capaian kinerja indikator 3 turun 0,48 dibandingkan capaian tahun 2022. Namun capaian tetap mencapai target di atas 100%. Indikator ini merupakan tambahan indikator setelah adanya evaluasi SAKIP oleh kemenpan tahun 2022,

sehingga tidak ada perbandingan dengan capaian tahun 2021. Capaian kinerja indikator 4 naik secara signifikan dibandingkan capaian tahun 2022 dan 2021. Hal ini karena adanya inovasi pembelajaran secara *e-learning* yang dilaksanakan di tahun 2023 dan diikuti dengan sangat antusias oleh ASN lingkup Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, sehingga tingkat ketercapaian indikator 4 melonjak drastis. Capaian kinerja pada indikator 5 turun dibandingkan capaian tahun 2022 dan 2021. Namun capaian tetap mencapai target di atas 100%.

Kinerja pegawai merupakan tingkatan pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu yang ditentukan. Menurut **(Syahputra 2019)** bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dilakukan dengan berbagai cara. Kinerja adalah sebagai pelaksana tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi **(Jufrizen, 2020)**.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai menjadi penting bukan hanya karena hubungan langsung dengan pendapatan karyawan selama periode waktu tertentu, tetapi karena kelangsungan usaha. Kinerja yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan, salah satunya dengan adanya pelatihan

tenaga kerja. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian atau program kegiatan dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi **(Harahap, 2020)**.

Oleh karena itu terdapat berbagai target capaian kinerja yang tercapai, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat harus melakukan langkah konkrit untuk menganalisis dan mengevaluasi agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan penanganan di masa mendatang terutama untuk indikator meningkatnya kualitas penyelenggaraan diklat. Penelitian ini penting dilakukan mengingat besarnya investasi yang dialokasikan untuk program pendidikan dan pelatihan, serta urgensi peningkatan kualitas pelayanan publik di era modern. Sebagaimana dikemukakan oleh **(Sutrisno, 2022)** evaluasi komprehensif terhadap program pengembangan SDM diperlukan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran publik.

Kemudian kepuasan kerja juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut **Muliawati, (2020)** kepuasan kerja merupakan konsep penting pada suatu organisasi, karena dapat mempengaruhi kinerja individu. Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda dengan sistem nilai-nilai yang berlaku. Hal ini disebabkan adanya perbedaan antara individu yang satu dengan yang lainnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan begitu pula sebaliknya **(Nabawi, 2019)**. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan

judul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan capaian kinerja pada mayoritas indikator.
2. Meski semua indikator mencapai target >100%, tren penurunan pada mayoritas indikator menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan kinerja optimal.
3. Peningkatan drastis pada indikator 4 sangat bertumpu pada inovasi *e-learning*.
4. Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan pengembangan kompetensi individual pegawai.
5. Menganalisis sejauh mana pendidikan dan pelatihan tenaga kerja yang diberikan kepada pegawai.
6. Pelaksanaan pelatihan kerja terhadap pegawai masih kurang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.
7. Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dapat dicapai melalui penggunaan program pendidikan dan pelatihan.

8. Evaluasi efektivitas program pendidikan dan pelatihan belum mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam peningkatan kinerja pegawai.
9. Belum optimalnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.
10. Belum adanya mekanisme monitoring dan evaluasi yang komprehensif untuk mengukur dampak program diklat terhadap peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja.

1.3 Batasan Masalah

Agar terarahnya penelitian ini, berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ada maka penulis membatasi penelitian ini dengan menetapkan objek penelitian pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat. Sebagai variabel bebas pendidikan (X1), pelatihan tenaga kerja (X2), sebagai variabel terikat kinerja pegawai (Y) dan sebagai variabel intervening kepuasan kerja (Z).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh pendidikan terhadap kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan tenaga kerja terhadap kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat?

4. Bagaimana pengaruh pelatihan tenaga kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat?
6. Bagaimana pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat?
7. Bagaimana pengaruh pelatihan tenaga kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh pendidikan terhadap kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.
2. Pengaruh pelatihan tenaga kerja terhadap kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.
3. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.
4. Pengaruh pelatihan tenaga kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.
6. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.

7. Pengaruh pelatihan tenaga kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPSDM Provinsi Sumatera Barat.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memberikan kesempatan untuk mengaplikasikan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari dalam konteks praktis. Dan mengembangkan kemampuan analitis dan penelitian dalam bidang pengembangan SDM, khususnya terkait dengan program pendidikan dan pelatihan. Memperoleh pemahaman mendalam tentang hubungan antara pendidikan dan pelatihan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi pemerintah. Serta menambah pengalaman dalam melakukan penelitian empiris dan menganalisis data kuantitatif. Dan memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan solusi untuk permasalahan SDM di sektor publik.

2. Bagi Kantor

Mendapatkan evaluasi objektif terhadap efektivitas program pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan, memperoleh data empiris tentang tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan, membantu dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan program diklat, dan

mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan kualitas SDM.

3. Bagi Akademik

Mengetahui literatur tentang peran variabel intervening dalam konteks pengembangan SDM dan memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen SDM.