

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi menyadari bahwa berhasilnya suatu organisasi di masa depan bergantung pada faktor sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka untuk organisasi. (Sedarmayanti, 2017) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Pemerintah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja pemerintah merupakan suatu hal yang penting, karena pemerintah merupakan aktor-aktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kepentingan masyarakat. Baik atau buruknya kinerja pemerintah yang merasakan dampaknya adalah masyarakat, sehingga pemerintah diharapkan selalu meningkatkan kualitas baik kemampuan, keterampilan, kreativitas, keteladanan maupun profesionalisme (Hafid, 2018).

Berlakunya Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dapat dikatakan sebagai pengakuan terhadap adanya pluralisme masyarakat di Indonesia. Melalui konsep otonomi daerah yang merupakan produk dari azas desentralisasi tercermin kerelaan pemerintah nasional menyerahkan sebagian wewenang pemerintahan. Pemerintah Pusat melimpahkan kewenangan lebih besar kepada daerah sehingga menjadikan makin besarnya tanggung jawab pemerintah

daerah terutama pemerintah kabupaten/kota untuk lebih meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kinerja pemerintah daerah agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi publiknya, serta membuka kesempatan masyarakat di daerah untuk mengatur diri sendiri (*local self-government*), sebab fokus aktivitas pemerintahan adalah untuk mensejahterakan rakyat.

Pelaksanaan sistem desentralisasi yang mengedepankan prinsip otonomi daerah menuntut semua pihak untuk melakukan perubahan (*reform*) dan pemahaman tentang tugas dan kewenangan pemerintah daerah. Pemerintah daerah mempunyai kewajiban untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya secara tertib dan transparan (*good governance*). Perubahan tersebut menuntut adanya suatu strategi yang jelas, agar tidak terjebak pada pengertian untuk mengejar kepentingan jangka pendek namun justru mengorbankan kepentingan jangka panjang.

Oleh karena itu, otonomi daerah harus dipandang sebagai suatu proses, yang semakin memberikan kemampuan profesional kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan penyelenggaraan pelayanan publik pada skala lokal dan regional. Karena itu pula, dukungan akan tersedianya sumber daya manusia yang profesional, yakni sumber daya manusia yang mampu dengan cepat beradaptasi terhadap tuntutan perubahan lingkungan dan mampu mengikuti kemajuan teknologi menjadi semakin penting.

Implementasi Undang-undang nomor 32 tahun 2004 selain berdampak pada perubahan sistem pemerintahan, juga pada sistem administrasi pemerintahan daerah. Perubahan organisasi perangkat daerah ditindaklanjuti dengan perubahan kepegawaian menuntut dilakukannya penataan ulang personil (*reposisi personil*),

dikarenakan penghapusan status instansi vertikal milik pemerintah pusat baik yang berbentuk departemen maupun non departemen yang ada di daerah, menjadi organisasi perangkat daerah. Perubahan pada aspek kepegawaian sebagai tindak lanjut perubahan organisasi ini melahirkankonsekuensi pada perubahan manajemen kepegawaian daerah, yang ditandai antara lain sebagai berikut :

1. Adanya kewenangan kepala daerah kabupaten/kota selaku pejabat pembina kepegawaian daerah dalam hal kewenangan pengangkatan dalam jabatan struktural untuk eselon II.a ke bawah ; kewenangan penetapan kenaikan pangkat; kewenangan pengangkatan calon pegawai negeri sipil ; kewenangan dalam hal pemindahan dan pemberhentian pegawai.
2. Penghapusan instansi vertikal di daerah, peleburan menjadi organisasi perangkat daerah, serta alih status dari pegawai negeri sipil pusat baik diperbantukan (Dpb) maupun dipekerjakan (Dpk) menjadi pegawai negeri sipil daerah, maka secara kuantitas jumlah pegawai pemerintah kabupaten/kota menjadi bertambah. Dengan bertambahnya jumlah pegawai berarti bertambah pula beban anggaran daerah untuk belanja pegawai.
3. Adanya sistem penggajian yang menggantungkan pada DAU berdampak pada ketidakleluasaan mobilisasi pegawai melalui mutasi dari atau antar daerah/wilayah, memicu lahirnya nuansa kedaerahan dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah.
4. Adanya peningkatan eselonering pada jenjang jabatan struktural, di satu sisi memberikan harapan bagi sumber daya aparatur potensial dan memenuhi syarat prestasi kerja untuk lebih berkembang dan berkesempatan menduduki

posisi yang lebih tinggi atau setara. Namun, di sisi lain berubahnya komposisi jabatan struktural yang semakin ramping akan memberikan nuansa kompetitif bagi pegawai untuk mendapat kesempatan mengembangkan karier menduduki jabatan struktural. Selanjutnya, konsekuensi peningkatan eselon akan berdampak pada penambahan pengeluaran anggaran daerah guna membayar tunjangan jabatan pejabat struktural.

5. Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan instrumen bagi pembentukan dan peningkatan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia, dengan terjadi perubahan dalam manajemen dan organisasi pemerintah daerah menuntut penyesuaian prestasi kerja sumber daya manusia dengan cepat pula. Kemampuan untuk penyelesaian suatu pekerjaan dan kesempatan untuk menduduki suatu formasi jabatan struktural mensyaratkan suatu bentuk pendidikan dan latihan yang harus diraih oleh sumber daya manusia tersebut, baik pendidikan bersifat formal, manajerial maupun teknis fungsional. Keterbatasan ketersediaan sumberdaya manusia yang potensial dan memiliki prestasi kerja untuk memenuhi persyaratan-persyaratannya bagi peningkatan karir sumber daya manusia di daerah menjadi persoalan karena data empirik secara umum menunjukkan kondisi pendidikan sumber daya manusia (aparatur) pada beberapa daerah masih rendah.

Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, maka kinerja dinyatakan baik dan sukses.

(Mangkunegara, 2018) menilai kinerja pegawai berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai pegawai dalam kurun waktu tertentu yang di ukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas hasil kerja.

Kinerja menurut (Robbins & Coulter, 2017) adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan. (Rivai, 2016) mendefinisikan kinerja sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusianya, seberapa bagus program-program yang dibuat, tidak ada artinya tanpa sumber daya yang berkualitas yang mengukir prestasi tinggi dalam setiap pelaksanaan kegiatan dan tugas yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Siagian, 2018) antara lain daya tarik pekerjaan, upah (*insentif*), kemauan dan perlindungan kerja, pengetahuan, lingkungan dan suasana kerja, harapan pengembangan karir, keterlibatan dalam kegiatan organisasi, perhatian dan kepemimpinan atasan. Menurut Bateman, Feris dan Strasser dalam (Dessler, 2015) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : kemampuan, upaya, kesulitan tugas. Namun demikian sejumlah faktor dapat mempengaruhi kinerja seperti : perilaku, sikap, tindakan-tindakan rekan sekerja, bawahan atau pimpinan, kendala-kendala sumber daya dan keadaan ekonomi (Rivai, 2016) mengemukakan bahwa kinerja

atau prestasi kerja dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya: kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan individu.

Salah satu ukuran kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat adalah realisasi dari setiap sasaran yang sudah ditetapkan setiapnya tahun. Di bawah ini disajikan target dan hasil pencapaian setiap sasaran tahun 2021 sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Capaian Indikator Kinerja Utama Kantor Camat Padang Barat Tahun 2021**

No	Sasaran	Jumlah Indikator	Indikator Sesuai Target	% Pencapaian
1	Meningkatnya kualitas pelayanan untuk pengembangan kegiatan Kantor Camat Padang Barat	10	9	90 %
2	Lancarnya kegiatan organisasi, meningkatnya efektifitas dan efisiensi dalam bekerja	5	4	80 %
3	Tercapainya kinerja aparatur berdisiplin dalam berpakaian	1	1	100 %
4	Tersedianya laporan capaian kinerja dan keuangan	2	1	50 %
5	Meningkatnya kualitas SDM Kantor Camat Padang Barat	10	8	80 %

*Sumber : LAKIP Kecamatan Padang Barat*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa capaian indikator kinerja utama Kantor Camat Padang Barat masih jauh di bawah target yang sudah ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat belum maksimal dan perlu ditingkatkan lagi, karena kinerja suatu lembaga tidak terlepas dari kinerja pegawainya. Terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan faktor pendidikan, pelatihan teknik dan prestasi kerja sebagai variabel mediasi dan melihat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat karena

ketiga faktor ini saat ini menjadi permasalahan yang penting untuk dicarikan solusi demi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Prestasi kerja mempunyai arti penting di dalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawan untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai prestasi yang terbaik. Prestasi kerja akan dapat diperoleh jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan, para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila mereka ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman (Sumanti et al., 2018).

Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja sangat penting karena ini merupakan tolok ukur karyawan kepada perusahaannya. Semakin berprestasi seorang karyawan menunjukkan bahwa loyalitasnya terhadap perusahaan semakin tinggi, ini akan berdampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan seorang karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi dan desain pekerjaan (Siregar, 2019).

Selain itu, persoalan yang mendasar adalah rendahnya kemampuan dan kehandalan aparat dalam menyelesaikan tugas yang diembannya. Hasil dari sebuah pekerjaan tidak dapat memenuhi target, baik jumlah (*quantity of work*) maupun kualitas (*quality of work*). Para pegawai tidak memiliki wawasan dan pengetahuan

yang cukup tentang pekerjaan yang dilakukannya. Begitu pula terhadap kreativitas, daya inofasi, dan kemampuan kerja sama yang dimiliki. Sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak berjalan sesuai keinginan dan harapan. Kenyataan seperti itu dialami oleh sebagian besar pemerintah kabupaten/kota di seluruh Indonesia. Apabila kenyataan tersebut dibiarkan dan tidak dicarikan solusi, maka akan berdampak lebih besar pada eksistensi pemerintah daerah.

Banyak hal yang berpengaruh pada kinerja pegawai, namun salah satu hal penting yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur dalam hal keterampilan dan keahlian adalah pelaksanaan pendidikan dan latihan teknis. Pada dasarnya pendidikan dan latihan teknis bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian aparat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, namun pada kenyataannya banyak organisasi masih mengalami kendala dalam hal tersebut.

Dalam upaya menciptakan sumber daya manusia atau aparatur yang mempunyai kemampuan berprestasi kerja, diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, dan sikap pengabdian yang tinggi, maka pendidikan dan latihan teknis merupakan bagian yang tidak terpisahkan sebagai upaya pembinaan PNS. Peningkatan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan latihan teknis dapat dilakukan dengan perencanaan secara bertahap dan berkesinambungan. Setiap organisasi diharapkan memberikan perhatian dan prioritas terhadap diklat-diklat teknis yang dibutuhkan dan sesuai dengan spesifikasi organisasi.

Setiap organisasi membutuhkan aparat yang handal, terampil, dan berkualitas, termasuk di Kantor Camat Padang Barat yang merupakan lembaga



pengelola kepegawaian tingkat kecamatan. Kantor Camat Padang Barat merupakan sebuah lembaga yang memberikan pelayanan terhadap masyarakat, sehingga diharapkan memiliki sumber daya manusia yang profesional, terampil dan handal sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik atau pelayanan prima dalam konteks pemerintahan yang baik.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul : **“ANALISIS PENDIDIKAN DAN LATIHAN TEKNIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR CAMAT PADANG BARAT KOTA PADANG”**.

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang belum memadai;
2. Tugas pokok yang ditanggung pegawai belum sesuai dengan bidang keilmuan yang dimiliki pegawai.
3. Anggaran operasional yang kurang memadai sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi kurang optimal;
4. Motivasi kerja sebagian pegawai di Kantor Camat Padang Barat masih rendah, yang dapat menjadi salah satu sebab kinerja pegawai belum memenuhi harapan.
5. Komitmen pegawai terhadap organisasi masih rendah dan belum mampu meningkatkan kinerja mereka.

6. Lingkungan kerja yang berada di sekitar Kantor Camat Padang Barat belum cukup kondusif.
7. Prestasi kerja yang dimiliki pegawai di Kantor Camat Padang Barat belum sesuai dengan tugas yang diterimanya.
8. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai di Kantor Camat Padang Barat belum maksimal.
9. Iklim kerja pada di Kantor Camat Padang Barat belum kondusif.
10. Sebagian besar pegawai di Kantor Camat Padang Barat kurang disiplin baik waktu kedatangan sampai pulang.
11. Pengembangan karir yang dilakukan pada di Kantor Camat Padang Barat belum terstruktur dengan baik.

### **1.3 Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dilakukan agar permasalahan yang diteliti lebih terfokus pada tujuan penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai sebagai variabel dependen, prestasi kerja sebagai variabel intervening dan pendidikan dan latihan teknis sebagai variabel independen.
2. Penelitian ini dilakukan di lingkungan Kantor Camat Padang Barat tahun 2022.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Camat Padang Barat?
2. Apakah terdapat pengaruh latihan teknis terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Camat Padang Barat?
3. Apakah terdapat pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat?
4. Apakah terdapat pengaruh latihan teknis terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat?
5. Apakah terdapat pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat?
6. Apakah terdapat pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah terdapat pengaruh latihan teknis terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengungkap :

1. Pengaruh pendidikan terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Camat Padang Barat.
2. Pengaruh latihan teknis terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Camat Padang Barat.

3. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat.
4. Pengaruh latihan teknis terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat.
5. Pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat.
6. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening.
7. Pengaruh latihan teknis terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Padang Barat melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan kepada rumusan masalah dan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki manfaat positif :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis di bangku perkuliahan, terutama ilmu pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis.

2. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau alat replikasi bagi peneliti di masa yang akan datang, yang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama dengan yang dibahas dalam penelitian ini.

### 4. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Kantor Camat Padang Barat dan memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor tersebut.