

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah Penelitian

Sumber daya manusia adalah suatu sumber atau aset penting bagi organisasi, baik instansi maupun perusahaan untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam era globalisasi yang semakin berat sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus mampu mengembangkan diri dari persaingan serta mampu untuk menguasai perkembangan teknologi agar organisasi mampu untuk bertahan atau berkembang, yakni dengan cara memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki secara maksimal, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penggerak organisasi yang amat penting untuk menentukan perkembangan organisasi atau perusahaan.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, diperlukan pengembangan sumber daya manusia karena pada dasarnya peningkatan kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasinya dalam bekerja, artinya kinerja pegawai masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan oleh organisasi. kinerja pegawai merupakan suatu aktifitas yang penting dilakukan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi. kinerja pegawai dari setiap pegawai menentukan kinerja pegawai organisasi secara keseluruhan, apabila pegawai dapat memberikan kinerja pegawai yang baik terhadap organisasi maka kinerja pegawai organisasi akan meningkat. kinerja

pegawai yang baik, sangat menentukan apakah organisasi akan berkembang dengan baik, atau akan tergerus arus zaman (Marfiansyah, 2021).

Salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja dan menuju keberhasilan tujuan perusahaan adalah dengan adanya pelatihan kerja. Bagi pegawai pelatihan bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan bidang yang dikerjakan dalam suatu pekerjaan. Pemberian pelatihan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan tugas pegawai sehingga dapat meminimalisir waktu dan biaya yang dikeluarkan. Pelatihan merupakan suatu proses mengajarkan pengetahuan atau keahlian tertentu dan memperbaiki kinerja pegawai yang kurang baik agar menjadi lebih baik.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting karena kemajuan sebuah instansi atau organisasi tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki. Jika kinerja pegawai meningkat, maka keberhasilan mencapai tujuan instansi semakin tinggi, tetapi apabila kinerja pegawai menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi instansi tersebut. Kinerja pegawai ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan instansi atau perusahaan akan kehilangan citranya dimata masyarakat.

Menurut Rafiq (2019), kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja pegawai baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai organisasi. Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat. Faktor-

faktor yang digunakan untuk meningkatkan atau mengembangkan kinerja pegawai diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan, kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat terwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide dan inovasi dari pegawai dalam rangka meningkatkan kemajuan organisasi.

Pengertian pelatihan pegawai menurut Raeetal. (2008) suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi pegawai, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Perubahan sikap dan perilaku yang terjadi dalam proses ini merupakan aspek yang sangat penting, karena penguasaan pengetahuan dan keterampilan menjadi bermakna jika pegawai ingin perubahan.

Pengembangan karir seorang pegawai dalam menempati suatu posisi jabatan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, Sutrisno (2009), menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan karir yaitu sikap atasan dan rekan kerja, pengalaman, pendidikan, prestasi, dan faktor nasib. Bentuk pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) diberikan melalui beberapa tahapan yang telah ditentukan, seperti pendidikan dan pelatihan, kenaikan pangkat, dan promosi jabatan. Ketiga pola pengembangan karir tersebut bisa saling berhubungan dan keterkaitan satu dengan lainnya. Dengan adanya jenjang karir yang harus dicapai

oleh setiap kinerja pegawai dalam suatu dinas, akan membuat mereka termotivasi untuk mencapai karir tersebut dengan setinggi-tingginya dan sebaik-baiknya.

Menurut Widodo (2015) pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan Dinasnya. Adanya kesempatan untuk mengembangkan karir bagi setiap pegawai merupakan faktor penting dalam mencapai kepuasan di dalam diri pegawai. Pegawai juga akan merasa percaya diri dalam melakukan pekerjaannya dan termotivasi untuk bekerja jauh lebih baik ke depannya dan memberikan yang terbaik bagi kelangsungan dinasny. Pengembangan karir yang baik akan dapat memberikan motivasi kepada Pegawainya, dimana Pegawai yang kerjanya baik sesuai dengan tugasnya akan mendapatkan karir yang baik demikian sebaliknya, sehingga Pegawai dapat terpacu untuk berlomba-lomba meningkatkan kinerjanya.

Pengembangan karir sendiri menurut Andraw J. Dubrin (1982) dalam mangkunegara (2011) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Sulistyani dan Rosidah (2009) program pengembangan karir sendiri terdiri dari dua proses, yaitu perencanaan karir (*Career Planning*) dan manajemen karir (*career management*). Perencanaan karir memungkinkan karyawan untuk menetapkan tujuan karir mereka, mengetahui jenjang atau tahapan yang mengarah pada tujuan tersebut, dan program-program apa saja yang menunjang untuk

mencapai tujuan karir mereka, sedangkan manajemen karir yaitu bagaimana organisasi tempat individu bekerja membantu mendesain, memfasilitasi, dan melaksanakan program pengembangan karir karyawan sebagai bentuk dukungannya. Proses ini harus dilakukan secara terorganisir dan terencana untuk mencapai tujuan karir individu maupun tujuan perusahaan.

Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan dibidang tenaga kerja dan perindustrian yang menjadi kewenangan daerah. Tujuan dibentuknya Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian adalah untuk mewujudkan kesejahteraan ketenaga kerjaan yang ada di Kabupaten Jembrana dengan terwujudnya kesejahteraan ketenaga kerjaan memperoleh pendapatan perkapita masyarakat dengan harapan meningkat dari tahun sebelumnya serta meningkatkan daya saing UKM (Usaha Kecil Menengah).

Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana mempunyai tugas dalam menyelenggarakan urusan pemerintah dibidang tenaga kerja dan perindustrian, mempunyai fungsi perumusan kebijakan daerah dibidang tenaga kerja, pelaksanaan kebijakan daerah dibidang tenaga kerja, koordinasi pelaksanaan program monitoring evaluasi dan pelaporan bidang tenaga kerja. Dinas ini terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2012 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana. Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana merupakan bagian perangkat daerah yang berperan membantu Kepala Daerah dalam menyelenggarakan urusan Pemerintahan di bidang Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian. Rencana kerja yang di capai oleh Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian.

Tabel 1.1
Data penilaian kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana tahun 2023

Bulan	Jumlah pegawai PNS dan Kontrak	Rata- Rata Kinerja Pegawai (%)	Target Dinas (%)
September	49	90	100
Oktober	49	85	100
November	49	95	100
Desember	49	95	100

Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana 2023

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa rata- rata penilaian kinerja pegawai dalam kategori sangat baik dan juga mengalami peningkatan dan penurunan. Dapat dilihat pada bulan Oktober mengalami penurunan dengan rata-rata nilainya 85 karena program pelatihan dan pengembangan karir belum keseluruhan di ikuti oleh pegawai. Pada bulan November samapai Desember mengalami peningkatan kinerja pegawai dengan rata-rata 95. Pada bulan September sampai November, kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana belum mencapai target yang diinginkan yaitu 100%.

Menurut pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada 26 April 2019, Presiden Joko Widodo telah menandatangani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian kinerja pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut PP ini, Penilaian kinerja pegawai PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pegawai pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan dan Pengembangan Karir Tahun
2023 I

Jenis Pelatihan dan Pengembangan Karir	Jumlah Peserta
Pelatihan: Pelatihan Teknis Peningkatan Kemampuan Bahasa Inggris	15 Orang
Pengembangan karir: Pendidikan dan pelatihan (DIKLAT), Uji Kompetensi Berbasis Computer dan Assisted Test (CAT)	11 Orang
Jumlah Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian	49 Orang

Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana 2023

Dilihat dari Tabel 1.2 ada 26 orang pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana telah mengikuti program pelatihan dan pengembangan karir guna untuk melatih kemampuan dari tidak bisa menjadi bisa dan meningkatkan keterampilan. Banyak pegawai yang mengikuti pelatihan dan pengembangan karir tahun 2023 ada sebanyak 11 orang untuk pengembangan karir dan 15 orang untuk pelatihan. Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana memberikan pelatihan pada pegawai berupa pelatihan bahasa Inggris selama 3 Bulan yang diikuti oleh pegawai sebanyak 15 orang. Sedangkan pada proses pengembangan karir hanya 11 orang yang mengikuti dan tidak semua pegawai dapat pengembangan karir. Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana mengikuti proses pengembangan karir berupa diklat fungsional dan uji kompetensi.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung dan wawancara bersama pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana, beliau menyatakan bahwa terdapat permasalahan pada proses pelatihan kerja yang diberikan kepada pegawai dinas. Dimana dalam upaya untuk menciptakan kinerja pegawai yang

tampak dan teridentifikasi bahwa masih terdapat masalah dan kendala. Kendala-kendala tersebut mencangkup, pada setiap proses pengerjaan tugas yang dibebankan kepada pegawai masih mengalami kendala sehingga tidak mengefisiensi waktu karena disebabkan kurangnya pelatihan terhadap tugasnya sehingga tingkat kesalahan kerja menjadi relatif tinggi dan hasil kerja tidak sesuai dengan prosedur yang diharapkan. Pada proses pelatihan yang diberikan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Perindustri Kabupaten Jembrana ternyata ada pegawai yang absen atau tidak mengikuti proses pelatihan dan ada juga yang menganggap proses pelatihan sebagai formalitas saja.

Permasalahan yang sering kali pegawai tidak mereka ketahui yaitu pelatihan dan pengembangan karir terhadap dirinya. Pelatihan yang dipakai untuk mengembangkan karir pegawai belum melaksanakan pelatihan secara keseluruhan, selain itu ada pegawai yang sudah mengikuti proses pengembangan karir namun kinerjanya masih begitu-begitu saja atau tidak meningkat. Hal itulah yang menjadi pemicu karir pegawai yang kurang mencerminkan kondisi yang sebenarnya terjadi. Sehingga menjadikan Sistem pelatihan dan pengembangan karir ini yang tidak lengkap dan tidak menyeluruh yang akan mengakibatkan terjadinya kekecewaan dan ketidakpuasan bagi beberapa pihak yang akan dikembangkan karirnya tersebut.

Pengembangan karir di Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana di peruntukkan bagi semua pegawai dengan tahapan yang harus dilalui meliputi seleksi administrasi (berkas lamaran), tes tulis, tes wawancara, tes Kesehatan maupun seleksi lain yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan. Kemudian dilakukan Pendidikan dan Latihan (diklat) untuk posisi atau jabatan baru yang telah di peroleh. Perilaku-prilaku yang muncul dari permasalahan

pengembangan karir pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana sangat beragam seperti pegawai yang kurang tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, terlambat dan kurang tepat waktu saat jam kembali setelah waktu istirahat. Banyak hal yang menjadi penyebab sesuatu pun gagalnya seseorang dalam karirnya. Salah satunya adalah terkait dengan perencanaan karir, perencanaan itu mesti ada sebelum kita melakukan kegiatan apapun, tentu saja agar kegiatan tersebut berjalan dengan lancar.

Permasalahan karir dan pengelolaannya secara efektif menjadi penting bagi karyawan itu sendiri maupun pencapaian tujuan organisasi, yang ditunjukkan oleh adanya tuntutan agar sumber daya manusia organisasi menyediakan bantuan dalam bentuk berbagai intervensi dalam aktivitas pengembangan karir. Berbagai program intervensi pengembangan karir tersebut dibutuhkan karyawan dalam penentuan sasaran dan pengembangan diri, perencanaan tujuan karir dan sasaran karir yang secara bersama-sama akan menciptakan kekuatan pekerja dan bermanfaat bagi organisasi.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana”**

1.2. Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, Maka Identifikasi permasalahan pada penelitian ini ialah :

- 1) Adanya pegawai yang menganggap pelatihan kerja ini sebagai formalitas saja.

- 2) Adanya pegawai yang sudah mengikuti pelatihan namun kinerjanya belum meningkat.
- 3) Proses pelatihan dan pengembangan karir belum keseluruhan dilakukan oleh pegawai.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, pembatasan masalah dapat dibuat secara jelas dan mendalam sehingga peneliti hanya meneliti tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.

1.4. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan batasan masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- 1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.
- 2) Apakah Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.
- 3) Apakah pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh dan relevan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat di rumuskan sejumlah masalah yaitu:

- 1) Untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.
- 2) Untuk menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.
- 3) Untuk menguji pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana.

1.6. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan bagi pembaca, ada pun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen SDM tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan dan pengembangan karir. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman yang bermanfaat menambah ilmu pengetahuan mengenai bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, serta dapat digunakan sebagai pemahaman diri.

b) Bagi Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada kepala Dinas

Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana mengenai pentingnya pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Jembrana

c) Bagi Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian atau referensi bagi penelitian lain yang akan melakukan sejenis untuk lebih lanjut

