

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Setiap organisasi tidak dapat dipisahkan dari keberadaan dan kontribusi tenaga manusia. Meskipun didukung oleh modal besar dan teknologi canggih, tanpa keterlibatan manusia, sasaran organisasi sulit untuk dicapai. Sumber daya manusia memiliki peran penting, tidak hanya sebagai perancang dan pelaksana, tetapi juga sebagai pengendali berbagai kegiatan dalam organisasi. Organisasi perlu memberikan arahan dan pembinaan yang tepat agar potensi individu dapat dimaksimalkan. Pengelolaan SDM yang baik akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi, terutama melalui sistem kompensasi yang layak dan persaingan yang sehat, serta penguatan pengalaman kerja yang sesuai. Pemberian kompensasi yang sesuai akan menumbuhkan rasa dihargai dan memotivasi karyawan untuk bekerja optimal. Di sisi lain, pengalaman kerja yang terus diasah akan memperkuat kemampuan dan wawasan mereka. Keterkaitan antara kinerja, kompensasi, dan pengalaman kerja ini akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif serta mendukung kesuksesan organisasi secara menyeluruh.

Robbins (2003) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil dari perpaduan antara kemampuan yang dimiliki individu dengan tingkat motivasi yang mendorongnya untuk bertindak. Dalam konteks organisasi, kinerja pegawai dapat dimaknai sebagai hasil kerja individu yang diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu sesuai dengan karakteristik tugas yang diemban. Di sisi lain, menurut

Hasibuan (2017), kompensasi mencakup seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Maka, perancangan sistem kompensasi yang efektif menjadi aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Lamanya pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan memberikan kontribusi penting dalam mendorong peningkatan kualitas kinerjanya. Sutrisno (2010) menyatakan bahwa pengalaman kerja berperan sebagai dasar bagi individu untuk beradaptasi secara optimal dengan kondisi lingkungan kerja, mengambil keputusan yang mengandung risiko dengan penuh pertimbangan serta menghadapi tantangan secara bertanggung jawab. Kemampuan tidak hanya mendukung pencapaian tingkat produktivitas yang optimal, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kompetensi individu dalam menjalankan tugas di bidangnya.

Pendidikan serta pelatihan kerja memiliki peran strategis dalam upaya pengembangan kualitas sumber daya manusia, khususnya di tengah arus globalisasi yang menuntut ketersediaan tenaga kerja dengan keterampilan dan kompetensi sesuai kebutuhan dunia industri. Di Indonesia, banyak individu menghadapi tantangan untuk memasuki pasar kerja karena kurangnya keterampilan yang relevan. Menanggapi permasalahan tersebut, berbagai lembaga pelatihan, seperti UPTD BLK (Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja), hadir sebagai solusi dengan menyediakan program pelatihan bagi masyarakat guna meningkatkan kapasitas dan daya saing tenaga kerja, sekaligus berkontribusi dalam menekan angka pengangguran di tingkat nasional.

UPTD BLK Singaraja merupakan lembaga pelatihan kerja yang beralamat di Jl. I Gede Taman, Kalibukbuk, Kec. Buleleng, Kabupaten Buleleng, Bali. UPTD BLK Singaraja bertujuan memberikan pelatihan kerja kepada masyarakat guna meningkatkan keterampilan dan keahlian mereka, serta mempersiapkan mereka untuk memasuki dunia kerja. UPTD BLK Singaraja menyediakan berbagai program pelatihan kerja di berbagai bidang, seperti otomotif, tata boga, tata busana, tata rias, dan lain sebagainya. Program-program ini dirancang untuk mengajarkan keterampilan praktis kepada peserta pelatihan agar mereka siap bekerja setelah menyelesaikan pelatihan tersebut. Selain itu, UPTD BLK Singaraja juga menyediakan pendampingan dan bimbingan kepada peserta pelatihan dalam mencari pekerjaan atau membantu mereka mendirikan usaha sendiri.

Keberhasilan pelatihan ini sangat bergantung pada kualitas instruktur. Instruktur yang kompeten tidak hanya memiliki pengetahuan mendalam, tetapi juga pengalaman praktis di bidang yang mereka ajarkan. Mereka harus mampu menyampaikan materi secara efektif agar peserta dapat memahami dan menguasai keterampilan yang diperlukan. Untuk membantu peserta pelatihan memperdalam keterampilan, diperlukan instruktur yang memiliki kualifikasi dan kompetensi tinggi. Instruktur yang berkualitas adalah mereka yang memiliki pengetahuan mendalam serta pengalaman praktis dalam bidang yang diajarkan. Mereka harus menguasai materi pelatihan dengan baik dan mampu mengkomunikasikannya dengan jelas kepada peserta.

Berdasarkan rekapitulasi pegawai yang didapatkan, bahwa pada UPTD BLK Singaraja pada tahun 2022 terdapat 34 pegawai negeri dan staff 7 orang. Pada tahun 2023 terdapat 33 pegawai negeri dan staff 7 orang. Pada tahun 2024 terdapat 33

pegawai negeri dan staff 5 orang. Pegawai atau Instruktur maupun staff diberikan tugas pokok berdasarkan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan bidangnya. Pada penelitian ini, pengambilan sampel difokuskan pada pegawai negeri yang bekerja di Kantor UPTD BLK Singaraja. Hal ini dilakukan karena pegawai negeri memiliki karakteristik, aturan, dan kebijakan yang berbeda dibandingkan dengan pegawai sektor swasta, terutama dalam aspek kompensasi dan pola kerja.

Permasalahan yang dihadapi oleh instansi ini berkaitan dengan aspek sumber daya manusia dalam menjamin kelangsungan dan efektivitas jalannya organisasi. Isu utama yang mencuat adalah terkait dengan kinerja pegawai, yang belum sepenuhnya memenuhi harapan atau standar yang telah ditetapkan. Adanya kendala dalam kinerja tersebut dapat dilihat melalui perbandingan antara target dan realisasi capaian kinerja UPTD BLK Singaraja pada akhir tahun 2023, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

**“Tabel 1.1 Target dan Capaian Kinerja UPTD BLK Singaraja
Akhir Tahun 2023”**

Kategori Kinerja	Target	Capaian	Selisih	Catatan Kinerja
Pelatihan Teknis	288 peserta	360 peserta	-72 peserta	Penurunan karena kurangnya promosi dan dana operasional.
Sertifikasi Kompetensi	23 sertifikat	18 sertifikat	-5 sertifikat	Keterbatasan jumlah asesor dan waktu pelaksanaan.
Penyaluran Tenaga Kerja	75%	60%	-15%	Lemahnya hubungan dengan dunia usaha lokal.
Pengembangan Program Baru	10 Program	8 program	-2 program	Program tertunda karena persetujuan terlambat.
Evaluasi Kepuasan Peserta	85%	80%	-5%	Masih ada keluhan terkait fasilitas dan metode pelatihan.

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, bahwa pada tahun 2023 UPTD BLK Singaraja mengalami beberapa ketidak capaian terhadap target yang telah ditetapkan. Pelatihan teknis hanya mencapai 288 peserta dari target 360 orang, akibat kurangnya promosi dan dana operasional. Sertifikasi kompetensi juga mengalami penurunan, dengan capaian 18 sertifikat dari target 23, disebabkan oleh keterbatasan asesor dan waktu pelaksanaan. Penyaluran tenaga kerja hanya mencapai 60% dari target 75%, karena lemahnya hubungan dengan dunia usaha lokal. Selain itu, pengembangan program baru hanya mencapai 8 program dari target 10, akibat terlambatnya persetujuan. Terakhir, evaluasi kepuasan peserta tercatat 80%, sedikit di bawah target 85%, dengan keluhan terkait fasilitas dan metode pelatihan. Perbaikan dalam promosi, pengelolaan waktu dan hubungan dengan dunia usaha, menjadi langkah dilakukan untuk mencapai kinerja yang lebih ideal.

Masalah kinerja yang dihadapi oleh UPTD BLK Singaraja tidak hanya terbatas pada tidak tercapainya target kinerja, tetapi juga terkait dengan kinerja pegawai yang dianggap kurang optimal. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi UPTD BLK Singaraja. Merujuk pada hasil pengamatan dan wawancara langsung di lokasi, yaitu UPTD BLK Singaraja, ditemukan adanya penurunan kualitas kinerja yang dapat diamati dalam aktivitas lembaga tersebut. Penurunan kualitas kinerja tersebut dapat tercermin dalam beberapa aspek, seperti kurangnya pembaruan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja yang terus berubah, metode pengajaran yang kurang efektif dalam menyampaikan materi, serta minimnya inovasi dalam program pelatihan.

UPTD BLK Singaraja juga menunjukkan kecenderungan menurunnya kuantitas kinerja, yang memerlukan penanganan serius. Hal ini terlihat dari jumlah peserta pelatihan yang mendaftar dan mengikuti program di lembaga ini mengalami penurunan signifikan. Pada tahun 2023, jumlah peserta tercatat sebanyak 288 orang, sedangkan pada tahun 2024 hanya mencapai 224 orang. Bahkan, pada tahun 2023, jumlah peserta tidak berhasil memenuhi target, dan pada tahun 2024 kondisinya semakin memburuk dengan capaian yang juga jauh dari target. Salah satu faktor yang diduga menyebabkan penurunan kinerja kuantitas ini adalah kurangnya promosi dan penyebaran informasi yang efektif mengenai program-program pelatihan yang ditawarkan oleh UPTD BLK Singaraja kepada masyarakat.

Selanjutnya, ketepatan waktu dalam kinerja UPTD BLK Singaraja mengalami permasalahan yang signifikan. Penurunan ini mengacu pada kemampuan lembaga dalam mematuhi dan menjaga jadwal rutinitas. Hal ini terbukti ketika tidak ada kegiatan pelatihan, beberapa pegawai diketahui pulang lebih awal dan hanya melakukan absensi secara *online* melalui aplikasi G-Absen. Kondisi ini tentunya berdampak pada nilai kinerja lembaga yang memerlukan perhatian khusus. Selain itu, efektivitas kinerja UPTD BLK Singaraja juga mengalami penurunan yang signifikan dan membutuhkan perhatian serius. Kondisi ini mengindikasikan bahwa capaian program pelatihan belum sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan penurunan efektivitas tersebut meliputi kurangnya pembaruan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri, metode pengajaran yang kurang memadai, serta evaluasi dan pemantauan yang tidak efektif terhadap kemajuan peserta pelatihan.

Namun, di balik kinerja yang mengalami penurunan, kinerja kemandirian pada UPTD BLK Singaraja dapat dikatakan baik. Para instruktur UPTD BLK Singaraja telah berhasil menciptakan lingkungan yang mendorong peserta pelatihan untuk menjadi mandiri dan berkembang secara pribadi. Lembaga ini memberikan kesempatan kepada peserta pelatihan untuk mengambil inisiatif dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Peserta pelatihan tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga membangun rasa percaya diri dan kemampuan untuk bekerja secara mandiri, yang sangat penting dalam dunia kerja yang terus berkembang. Komitmen kerja di UPTD BLK Singaraja mencerminkan dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas. Hal ini dikatakan oleh beberapa pegawai, komunikasi yang terbuka dan jelas antara pimpinan dan staf, yang memungkinkan setiap pegawai merasa dihargai dan terlibat pada proses pengambilan keputusan.

Merujuk pada hasil wawancara Ibu Ni Komang Tri Wahyuni, S.Kom sebagai Petugas Pelaksana Umum dan Keuangan, bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai UPTD BLK Singaraja telah mencukupi dari berbagai aspek, baik dari segi gaji, bonus, tunjangan, insentif, maupun fasilitas kerja. Gaji yang diterima pegawai dinilai sesuai dengan standar yang berlaku serta tanggung jawab pekerjaan yang mereka emban. Tunjangan yang mencakup aspek kesehatan, keluarga (istri-anak), transportasi, dan hari raya berkontribusi dalam menciptakan kondisi kerja yang nyaman serta menunjang produktivitas pegawai. Insentif tambahan juga telah diberikan kepada pegawai yang menunjukkan prestasi luar biasa, yang menjadi dorongan lebih untuk meningkatkan kualitas kerja mereka. Fasilitas yang disediakan oleh UPTD BLK Singaraja, seperti ruang kerja yang memadai, akses

terhadap teknologi, kendaraan, tempat tinggal, serta sarana pelatihan yang lengkap, turut mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.

Tidak hanya kompensasi, hasil observasi dan wawancara kepada beberapa pegawai juga menunjukkan bahwa pengalaman kerja di UPTD BLK Singaraja memiliki nilai yang sangat positif, terutama karena melibatkan interaksi langsung dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Jam kerja yang telah dijalani oleh pegawai menjadi indikator bahwa mereka memiliki pengalaman yang cukup dalam menjalankan berbagai tugas dan tanggung jawab. Dengan pengalaman bertahun-tahun, mereka semakin mahir dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efisien. Pegawai juga mampu memahami teori dan prinsip kerja dengan baik, serta berpikir kritis dalam menyelesaikan masalah. Mereka juga mampu beradaptasi dengan teknologi baru. Dari segi keterampilan, para pegawai sangat terampil dalam menjalankan tugas dan menggunakan peralatan kerja dengan efisien. Para pegawai mampu mengoperasikan berbagai peralatan yang digunakan dalam proses pelatihan dengan tingkat keahlian yang tinggi, sehingga dapat mendukung efektivitas pelatihan dan membantu peserta untuk mendapatkan pengalaman belajar yang optimal.

Penelitian ini berfokus pada kinerja UPTD BLK Singaraja yang menunjukkan penurunan meskipun pegawai telah menerima kompensasi yang memadai serta memiliki pengalaman kerja yang dinilai baik dari segi kompetensi dan durasi. Penurunan kinerja tersebut layak untuk diteliti lebih lanjut, mengingat sejumlah studi sebelumnya yang menelaah pengaruh kompensasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja, meskipun hasil dari penelitian-penelitian itu masih menunjukkan perbedaan. Sebagai contoh, penelitian oleh Agus (2023) yang berjudul “Pengaruh

Kompensasi, Pengalaman Kerja, dan Kebahagiaan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Massindo Sinar Pratama Tbk” menemukan bahwa secara parsial, kompensasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengalaman kerja dan kebahagiaan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Namun, secara simultan, ketiga variabel ini memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado. Di sisi lain, penelitian Fajariyanti (2024) mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Henrison Inti Persada” menunjukkan hasil yang berbeda. Dalam penelitian ini, pengalaman kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh signifikan.

Penelitian ini memusatkan perhatian pada kinerja UPTD BLK Singaraja yang mengalami penurunan, meskipun para pegawainya telah menerima kompensasi yang dianggap layak dan memiliki pengalaman kerja yang dinilai baik dari sisi kompetensi maupun masa kerja. Fenomena penurunan kinerja ini menjadi menarik untuk ditelaah lebih lanjut, terutama karena berbagai studi sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kompensasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja, namun hasil yang diperoleh masih menunjukkan perbedaan. Sebagai contoh, penelitian oleh Agus (2023) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Pengalaman Kerja, dan Kebahagiaan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Massindo Sinar Pratama Tbk” menyimpulkan bahwa secara parsial, kompensasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, pengalaman kerja dan kebahagiaan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Namun, ketika dianalisis secara simultan, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama

memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Fajariyanti (2024) berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Henrison Inti Persada” menunjukkan hasil berbeda, di mana pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompensasi justru memberikan pengaruh signifikan.

Beragam penelitian mengindikasikan bahwa hubungan antara kompensasi, pengalaman kerja, dan kinerja karyawan dapat bervariasi sesuai dengan karakteristik organisasi serta kondisi lingkungan kerja di sekitarnya. Penelitian ini diarahkan untuk memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkaya pemahaman teoritis mengenai pengaruh kompensasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai, dengan fokus khusus pada UPTD BLK Singaraja. Diharapkan, temuan dari penelitian ini dapat menjadi sumber wawasan yang bermanfaat dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di instansi tersebut. Dengan memahami secara lebih mendalam dampak dari kompensasi dan pengalaman kerja, diharapkan kualitas serta produktivitas pegawai dapat ditingkatkan, sehingga mampu memperkuat daya saing dan efektivitas organisasi dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Mengacu pada uraian latar belakang yang telah disampaikan, peneliti menetapkan judul penelitian ini **“Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor UPTD BLK Singaraja).”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berikut adalah sejumlah permasalahan yang ditemukan di UPTD BLK Singaraja mengacu pada penjelasan latar belakang yang telah disampaikan.

1. Terdapat kurangnya pembaruan kurikulum yang relevan dan metode pengajaran yang tidak efektif, yang dapat mempengaruhi reputasi UPTD BLK Singaraja sebagai lembaga pelatihan berkualitas.
2. Jumlah peserta pelatihan mengalami penurunan signifikan, dari 288 orang pada tahun 2023 menjadi 224 orang pada tahun 2024, yang menunjukkan adanya kekurangan dalam promosi dan informasi mengenai program-program pelatihan.
3. UPTD BLK Singaraja tidak dapat menjaga jadwal pelatihan secara konsisten, di mana beberapa pegawai hanya melakukan absensi secara *online* tanpa adanya pelatihan yang dilakukan.
4. Lembaga menunjukkan ketidakmampuan dalam mencapai hasil yang diharapkan dari program pelatihan, disebabkan oleh kurangnya evaluasi dan pemantauan yang efektif serta kurikulum yang tidak sesuai dengan kebutuhan industri.

1.3 Pembatasan Masalah

Dengan mempertimbangkan kendala yang telah diuraikan serta informasi yang disampaikan sebelumnya, penelitian ini menggunakan ukuran sampel yang terbatas dan hanya menitikberatkan pada dua variabel, yakni variabel independen dan variabel dependen. Dalam hal ini, kinerja karyawan menjadi variabel dependen, sedangkan kompensasi dan pengalaman kerja berperan sebagai variabel independen.

1.4 Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD BLK Singaraja?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UPTD BLK Singaraja?
3. Apakah pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UPTD BLK Singaraja?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi berbagai informasi berikut:

1. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh kompensasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai UPTD BLK Singaraja.
2. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai UPTD BLK Singaraja
3. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai UPTD BLK Singaraja.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia, kinerja pegawai,

dan hubungan antara kompensasi serta pengalaman kerja dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini akan memperkaya pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di konteks UPTD BLK Singaraja dan memberikan wawasan baru dalam teori manajemen.

2. Manfaat Praktis

1) Bagi Peneliti

Peneliti akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang pengaruh kompensasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di UPTD BLK Singaraja. Hal ini akan membantu peneliti dalam memperluas pengetahuan mereka tentang manajemen sumber daya manusia dan kontribusi faktor-faktor ini terhadap kinerja pegawai di konteks organisasi tersebut.

2) Bagi UPTD BLK Singaraja

Hasil penelitian ini akan memberikan informasi yang berharga bagi UPTD BLK Singaraja dalam pengambilan keputusan terkait manajemen sumber daya manusia. UPTD akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kompensasi dan pengalaman kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai mereka.

3) Bagi Lembaga Universitas Pendidikan Ganesha

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah keputusan serta referensi bagi mahasiswa sebagai acuan dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi peneliti sebelumnya.