

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Organisasi merupakan suatu wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkendali, dan dipimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Agar sebuah organisasi berjalan dengan baik, maka harus terdapat beberapa unsur penting di dalamnya, yaitu antara lain personil (*man*), kerjasama (*team work*), tujuan bersama, peralatan, lingkungan dan sumber daya alam.

Dalam sebuah organisasi potensi Sumber Daya Manusia bisa dikatakan sebagai sumber daya utama karena dapat mengolah, menganalisis, dan menggerakkan tujuan instansi secara efektif dan efisien. Setiap organisasi sangat membutuhkan personil atau sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Dalam mencapai tujuan organisasi maka pemimpin atau manajer akan memberikan sebuah tugas pada setiap karyawan/pegawai sesuai dengan fungsi dan jabatan masing-masing dalam organisasi tersebut. Tugas yang diberikan pemimpin atau manajer bagi karyawan/pegawai merupakan sebuah tanggungjawab yang harus dilaksanakan secara tulus dan dengan sungguh-sungguh agar tercapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Peran manusia dalam instansi sebagai pegawai merupakan faktor penting dalam setiap instansi karena pegawai yang menjadi penggerak dan penentu

jalannya organisasi. Dengan kata lain pegawai di suatu organisasi merupakan unsur yang penting, karena pegawai sangat menentukan maju atau tidaknya organisasi tersebut.

Suatu organisasi sangat dituntut untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi demi kemajuan organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan/pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Sumber daya manusia yang baik diharapkan mampu untuk menjawab semua tantangan yang ada agar tujuan organisasi dapat tercapai. Kinerja pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing organisasi, semakin baik kinerja pegawai akan semakin baik kinerja organisasi. Menurut Wilson Bangun (2012:231), kinerja (*performace*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Sedangkan Rivai (2013-2014) mengatakan bahwa Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemampuan pegawai tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja pegawai adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin organisasi.

Seiring dengan perubahan globalisasi saat ini dan dalam kondisi masyarakat sekarang, seringkali kita menemukan beberapa permasalahan yang menyebabkan sebuah instansi/perusahaan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, baik karena ketidakmampuannya bersaing dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi pada saat ini maupun karena rendahnya kinerja dari sumber daya manusia itu sendiri dalam instansi/perusahaan tersebut, padahal seperti yang kita semua ketahui bahwa manusia merupakan faktor yang paling penting dalam berhasil tidaknya sebuah instansi/perusahaan mencapai tujuan.

Kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Pusat Pelatihan SDM Kesehatan merupakan salah satu organisasi di jajaran Kementerian Kesehatan, tepatnya dibawah naungan unit eselon 1 Badan PPSDM Kesehatan yang beradadi Jl. Hang Jebat III Blok F3 Kebayoran Baru – Jakarta Selatan. Pusat Pelatihan SDM Kesehatan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pemantauan, evaluasi, dan

pelaporan di bidang pelatihan sumber daya manusia kesehatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Seperti halnya satuan kerja eselon 2 lainnya, Pusat Pelatihan SDM Kesehatan mempunyai subbagian Tata Usaha yang berperan sebagai *supporting* terlaksananya tugas-tugas keorganisasian.

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi penyusunan rencana, program, dan anggaran, pengelolaan keuangan dan barang milik negara, evaluasi dan pelaporan, urusan kepegawaian, tata laksana, kearsipan, dan tata persuratan, serta kerumahtanggaan Pusat. Sebagai bagian yang bertanggung jawab akan kearsipan organisasi, subbagian Tata Usaha Pusat Pelatihan SDM Kesehatan juga mempunyai beberapa pegawai yang bertugas mengelola seluruh arsip yang ada di dalam organisasi tersebut yang disebut petugas pengelola kearsipan.

Dalam rangka melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawab yang berkaitan dengan penyelenggaraan kearsipan serta sebagai penunjang pelaksanaan tugas lainnya di Pusat Pelatihan SDM Kesehatan, dibutuhkan pegawai dalam hal ini petugas pengelola kearsipan yang kompeten. Kompeten atau tidaknya seorang pegawai dapat dilihat dari performance kerja atau sering disebut kinerja. Kompetensi oleh Spencer (1993), dikatakan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. (media.neliti.com)

Dari hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada bulan Oktober 2018, kinerja pegawai dalam hal ini petugas pengelola kearsipan menjadi sorotan utama

di pusat pelatihan SDM Kesehatan, karena banyak permasalahan yang terjadi didalam pekerjaan yang berkaitan dengan kearsipan. Sebagai contoh, kegiatan penyimpanan arsip seharusnya tidak hanya sekedar menyimpan saja, namun hal ini juga erat kaitannya dengan hal penempatan dan penemuan kembali. Sebagai contoh kasus yang ditemukan pada saat studi pendahuluan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1

Tabel Pengamatan Penemuan Kembali surat

No	Responden yang diamati	Standar Penemuan Surat	Waktu yang dibutuhkan Respon
1.	A	3 Menit	5 Menit
2.	B		6 Menit
3.	C		15 Menit
4.	D		10 Menit
5.	F		9 Menit
6.	G		1 Jam
7.	H		30 Menit

Arsip dikatakan baik bila saat dicari kembali tidak membutuhkan waktu yang lama. Salah satu hal yang menunjukkan penurunan kinerja pada pegawai/ petugas pengelola kearsipan yaitu dari lamanya pencarian arsip yang dibutuhkan segera oleh atasan langsung. Arsip yang telah disimpan seharusnya dapat ditemukan kembali dalam waktu 3 (tiga) menit, namun pegawai tersebut ternyata membutuhkan waktu lebih dari dari 3 (tiga) menit, disini terlihat jelas kurangnya pemahaman pegawai tersebut dalam pengelolaan kearsipan. Pengelolaan kearsipan terdiri dari penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, pemindahan, pemusnahan serta tempat penyimpanan (Sesuai Dengan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.HK.01.07/MENKES/175/2018 Tentang Jadwal Retensi Arsip Dilingkungan Kementerian Kesehatan) Penyimpanan arsip

dikatakan baik apabila pada waktu diperlukan dapat diketemukan dengan mudah, cepat dan tepat.

Berdasarkan hasil survai mengenai pelatihan di Pusat Pelatihan SDM Kesehatan terdapat kendala yang dialami dalam proses pelatihan seperti masih ada beberapa pemateri pelatihan yang kurang menguasai materi pelatihan lalu setelah pelatihan berlangsung pegawai masih menuturkan bahwa pelatihan yang dilakukan kantor kurang memuaskan dan waktu pelatihan yang terlalu singkat. Hal tersebut berdampak pada tidak tercapainya target kinerja pegawai yang disebabkan kinerja menurun. Seperti adanya pegawai yang masih mempunyai kendala dalam pekerjaannya setelah pelatihan berlangsung sehingga dapat diartikan bahwa pelatihan yang dilakukan kurang bermakna dan perlu diadakanya evaluasi pasca pelatihan selain itu dengan adanya pelatihan yang terlalu singkat sehingga karyawan kurang dapat mempraktekan antara teori pada saat pelatihan dengan penerapan ditempat kerjanya.

Selain pelatihan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi pegawai di Pusat Pelatihan SDM Kesehatan. Menurut Kasmir (2016:189) semakin seseorang memiliki kemampuan (kompetensi) dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar sesuai yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan (kompetensi) yang lebih maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya bagi pegawai yang tidak memilki kemampuan (kompetensi) untuk menyelesaikan hasil yang kurang baik akhirnya menunjukkan kinerja yang kurang baik. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Japerdi Wijayanto, Lucky O.H.Dotulong (2017)

dengan judul pengaruh Pelatihan Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai menjelaskan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain pelatihan dan kompetensi faktor motivasi juga mempengaruhi turunnya kinerja pegawai Pusat Pelatihan SDM Kesehatan merupakan hal yang sangat penting karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai menurut (Robbins, 2015:127) motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong kegiatan seseorang kearah tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki Pusat Pelatihan SDM Kesehatan melakukan kebijakan yang dilakukan dengan cara pemberian motivasi langsung dan tidak langsung. Motivasi secara tidak langsung seperti pemberian tunjangan dan kesempatan tugas belajar bagi pegawai yang berprestasi.

Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan usaha, intensitas dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Semakin kuat dorongan motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi kinerjanya. Terdapat masalah dalam pelatihan yang kurang efektif dan pemahaman materi serta anggaran yang dimiliki terlalu sedikit sehingga kurangnya pencapaian kinerja pada pegawai. Kurangnya kompetensi yang dimiliki pegawai juga kurang berkembang, sedangkan diatur oleh undang-undang No 5/2014 membawa cara pandang baru atas pengembangan kompetensi pegawai dimana pengembangan kompetensi adalah hak pegawai ASN yang sejajar dengan hak-hak ataupun jaminan ASN yang lain (pasal 21). Setiap Pegawai harus diberi kesempatan dan didorong untuk

melakukan pengembangan diri sehingga termotivasi untuk berkompetensi dalam mewujudkan kinerja yang baik bagi kepentingan organisasi dan pemberian pelayanan terhadap public.

Selain adanya fenomena masalah diatas juga ada perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh M. Saleleng., A.S. Soegoto (2015) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh T. Olga Silvia (2013) menyakatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja

Penelitian yang di lakukan oleh Japerdi Wijayanto dan Lucky O.H.Dotulong (2017) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Septiyani (2013) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Octaviana dan Ariefiantoro (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sri Mulyani (2013) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Dari hasil penelitian awal diperoleh gambaran kondisi masalah pelatihan tentang kearsipan dan kompetensi yang dimiliki pegawai kurang berkompeten dalam mengelola arsip serta kurangnya motivasi dari atasan langsung, agar terwujudnya sistem kinerja yang baik, maka penulis mengangkat judul :

PENGGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSAT PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN KEMENTERIAN KESEHATAN.

B. Perumusan Masalah

Untuk mencapai tujuan penelitian, maka penulis merumuskan permasalahan yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Apakah Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusat Pelatihan Sumberdaya manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pusat Pelatihan Sumber Daya Manusia Kesehatan?
3. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pusat Pelatihan Sumberdaya Manusia Kementerian Kesehatan?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pusat Pelatihan Sumberdaya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, Kompetensi dan Motivasi terhadap kinerja pegawai secara simultan pada Pusat Pelatihan Sumberdaya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan
2. Untuk Mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Pusat Pelatihan Sumber Daya Manusia Kesehatan?

3. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan pada Pusat Pelatihan Sumber Daya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan
4. Untuk mengetahui apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusat Pelatihan Sumberdaya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti
Penelitian ini digunakan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan guna mencapai gelar sarjana ekonomi.
2. Bagi Pihak Lain
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian selanjutnya.
3. Bagi Organisasi
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Pusat Pelatihan Sumberdaya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan untuk membantu memecahkan masalah Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi terhadap kinerja Pegawai Kesehatan secara simultan pada Pusat Pelatihan Sumberdaya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan.