

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari suatu institusi (institusi dan perusahaan). Sumber daya manusia juga menjadi kunci penentu perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia pada hakikatnya berupa orang-orang yang dipekerjakan dalam organisasi sebagai promotor, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

SDM menjadi tolak ukur sebuah perusahaan berjalan, memang banyak aspek yang mendukung keberhasilan suatu organisasi, instansi maupun perusahaan. Namun, kunci utama dari keberhasilan pencapaian tujuan tersebut ada pada aspek manusianya. Tanpa SDM yang baik dan berkualitas, sekalipun sumber daya lain terpenuhi, perusahaan akan kesulitan berjalan dan beroperasi normal.

Mangkunegara mengatakan, sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pentingnya manusia sebagai alat terpenting bagi suatu instansi, organisasi dan perusahaan agar berjalan dengan semestinya. Pekerjaan menjadi efektif dan efisien tergantung bagaimana SDM dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

Sejalan dengan Hasibuan (2002:10), sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. SDM dalam suatu instansi sangat dibutuhkan dan menjadi hal yang penting untuk keberlangsungan organisasi, perusahaan. SDM ini harus sungguh-sungguh dilakukan agar tujuan, fungsinya berdaya guna.

Pentingnya SDM dalam sebuah instansi juga harus sejalan dengan peningkatan kualitas SDM itu sendiri. Banyaknya sumber daya manusia

yang dimiliki tak menjamin sumber daya tersebut memiliki kualifikasi seperti yang diinginkan dan ditetapkan oleh instansi bersangkutan.

Pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020–2024. Pemerintah akan fokus pada pembangunan salah satunya pembangunan sumber daya manusia. Pembangunan sumber daya manusia ini masuk dalam agenda pembangunan lima tahun kedepan diantara tujuh agenda yang menjadi titik fokus. Secara nasional, pembangunan sumber daya manusia telah dijalankan untuk meningkatkan sumber daya manusia berkualitas dan berdaya saing, yang dititik beratkan pada pemenuhan layanan dasar seperti pemerataan layanan pendidikan berkualitas dan meningkatkan akses dan mutu pelayanan kesehatan menuju cakupan kesehatan semesta, memperkuat pelaksanaan perlindungan sosial, meningkatkan kualitas anak, perempuan, dan pemuda, mengentaskan kemiskinan, meningkatkan produktivitas dan daya saing SDM, serta mengendalikan pertumbuhan penduduk.

Dan saat ini proses atau sistem pemerintahan telah lebih banyak memberikan kekuasaan kepada pemerintah daerah dari pemerintah pusat. Pemerintah Kota Madiun ikut menjadi salah satu kota di Indonesia yang berkomitmen untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia, tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Daerah (RPJMD) 2019-2024 yang menyatakan pengembangan sumber daya manusia akan dilakukan bersamaan dengan peningkatan kualitas pendidikan, karena memang kunci utama dalam berkembangnya sumber daya manusia adalah dari pendidikan itu sendiri.

Berfokus pada sumber daya manusia, salah satu sumber daya manusia yang akan menjadi fokus penelitian adalah sumber daya manusia aparatur negara. Indonesia memiliki jumlah pegawai atau aparatur negara dengan jumlah yang besar walaupun sempat terjadi penurunan jumlah. Karena pada tahun 2020, berdasarkan laporan data statistik PNS diperoleh dari BKN, terjadi penurunan jumlah PNS. Hingga Juni 2020, PNS berstatus aktif di Indonesia mencapai 4.121.176 orang atau mengalami penurunan 1,62 persen dibandingkan dengan posisi 31 Desember 2019 yang tercatat 4.189.121 orang. Adapun salah satu faktor penurunan akibat moratorium pada 2015 dan 2016.

Moratorium sendiri dapat dikatakan sebagai penangguhan, penundaan atau penghentian sementara pembukaan penerimaan CPNS.

Sedang data PNS dari data Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur tahun 2019 sebanyak 421.949 orang terdaftar sebagai PNS dari berbagai kota dan kabupaten. Dan di Kota Madiun data PNS yang telah terdaftar di BPS Kota Madiun sebanyak 3.294 orang berdasarkan jenis kelamin laki-laki dan perempuan pada tahun 2019.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sekarang yang telah berubah menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi salah satu SDM dari sektor Pemerintahan di Indonesia yang memiliki jumlah terbanyak dibanding bidang lain. Hal ini tentu saja berkaitan dengan komitmen pembangunan dalam sektor pemerintahan di Indonesia yang semakin serius dalam penanganannya. Salah satunya dengan terus diadakan perekrutan PNS setiap tahunnya.

Di Indonesia PNS menjadi salah satu profesi yang sangat diinginkan oleh masyarakat. Karena berbagai alasan tentunya, dari gaji yang akan terus diberi negara setiap bulannya, tunjangan-tunjangan selama menjabat hingga saat pensiun, menjadikan profesi pejabat negara ini menjadi incaran. Dengan tingginya minat masyarakat untuk ikut terjun dikepegawaian negara ini, menyebabkan negara harus memberikan batasan, syarat-syarat dan kualifikasi lainnya agar SDM yang terjaring adalah benar-benar sumber daya manusia yang unggul.

Dari data diatas dapat dilihat bahwa begitu banyak orang yang terdaftar sebagai PNS, namun apakah ratusan hingga ribuan orang yang telah terdaftar sebagai PNS tersebut memiliki kualifikasi yang mumpuni dan sesuai dengan sosok PNS yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional, yaitu PNS yang memiliki kompetensi penuh kesetiaan dan ketaan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 dan Negara.

Produk hukum yang memperkuat keberadaan PNS tertuang pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam undang-undang tersebut telah dijabarkan dan diperjelas mengenai fungsi, tugas pokok, etika, status kepegawaian dan lainnya.

Tak semerta-merta menjadi PNS dapat langsung menjadikan kinerja aparatur tersebut baik sejak awal dan selama masa kerjanya. Maka dari itu untuk dapat menjadikan kinerja aparatur pemerintah menjadi baik, diperlukannya pemberdayaan PNS untuk mewujudkan aparatur negara sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai pelayanan masyarakat dan negara pula. Sumber daya manusia aparatur negara perlu mendapatkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan skill, etos kerja, keefektifan dan efisiensi dalam bekerja pun dalam melakukan hubungan dengan rekan satu instansi pemerintah serta antar instansi, dan jangan lupa saat melakukan pelayanan terhadap masyarakat dan pihak swasta.

Dalam Pasal 1 ayat (9) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UU No. 13-2003) terkamtub bahwa pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Madiun memiliki kedudukan sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Madiun yang merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah. Hal ini tercantum dalam **Peraturan Walikota Madiun Nomor 48 Tahun 2016** tentang kedudukan, susunan organisasi, rincian tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan.

BKPSDM Kota Madiun merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan dibidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah, dimana Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan rumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian yang ditetapkanoleh Walikota serta berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan
- b. Penyusunan perencanaan dan program dibidang kepegawaian
- c. Pelaksanaan dan Pengendalian operasional administrasi kepegawaian

- d. Pelaksanaan dan pengendalian operasional dalam rangka pengembangan karier pegawai
- e. Pelaksanaan, pengendalian dan pengamanan teknis operasional mutasi kepegawaian
- f. Pelaksanaan dan pengendalian operasional pendidikan dan pelatihan kepegawaian
- g. Pengelolaan ketatausahaan
- h. Pelaksanaan tugas lain yang bersifat kedinasan yang diberikan oleh Walikota.

Dilihat dari peran dan fungsi BKPSDM Kota Madiun yang sangat krusial dalam pengembangan SDM PNS di Kota Madiun, maka perlu adanya jaminan SDM aparatur BKPSDM juga memiliki keahlian, keterampilan, kemampuan, profesionalisme dalam pelaksanaannya agar memungkinkan organisasi dapat bergerak maju dan inovatif.

BKPSDM Kota Madiun memiliki jumlah pegawai sebanyak 45 orang, 39 diantaranya merupakan PNS, 4 orang pegawai kontrak dan sisanya sebanyak 2 orang merupakan tenaga upah. Jenjang pendidikan yang ditempuh oleh pegawai BKPSDM Kota Madiun rentangnya dari lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) hingga S2 (Magister).

Pelatihan dan pendidikan untuk pengembangan sumber daya manusia pegawai BKPSDM belum sepenuhnya terlaksana. Sedangkan mengadakan pelatihan adalah kunci utama untuk terjadinya pengembangan pada diri karyawan atau pegawai. Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Karena dari sejumlah bidang yang ada di BKPSDM dari tahun 2020 hingga tahun 2019 baru dua bidang yaitu bidang kepegawaian dan keuangan. Selain dari itu, beberapa staff dari sub bidang yang lain juga pernah mengikuti namun hanya diambil perwakilan untuk mengikuti diklat bersama PNS atau aparatur negara di Kota Madiun. Sempat terjadi *re-focusing* dana diklat, karena ada kegiatan lain yang perlu mendapat pendanaan dan lebih utama. Selain dengan diklat, sebenarnya BKPSDM Kota Madiun juga melaksanakan sosialisasi yang diikuti seluruh pegawainya, sosialisasi ini diklaim memiliki fungsi yang sama hanya

fokusnya lebih *general*, sosialisasi masuk dalam kategori pengembangan kompetensi.

Sesuai dengan Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kota Madiun tahun 2019-2024, terdapat beberapa permasalahan yang menjadi perhatian yaitu :

1. Belum optimalnya pendistribusian dan penempatan pegawai sesuai kebutuhan
2. Formasi berdasarkan Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja.
3. Belum optimalnya penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya.
4. Belum optimalnya Sistem *Reward and Punishment* terutama bagi PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.
5. Belum optimalnya pelayanan kepegawaian secara cepat, tepat dan akurat yang berbasis teknologi informasi.
6. Partisipasi aparatur daerah untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalitas pegawai masih perlu ditingkatkan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia aparatur yang ada pada BKPSDM Kota Madiun memiliki banyak peluang untuk terjadinya peningkatan *skill*, walau dilain pihak memang masih adanya permasalahan dalam pengaturan kepegawaiannya. Berdasar latar belakang yang telah teruraikan diatas, penulis tertarik untuk fokus dalam penelitian sumber daya manusia aparatur dan kinerja di BKPSDM Kota Madiun dengan judul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Madiun (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Madiun)”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Melihat fenomena diatas maka peneliti memfokuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana cara dan Strategi BKPSDM Kota Madiun dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Pegawainya?
2. Apa saja kendala dalam pelaksanaan Strategi yang Digunakan BKPSDM Kota Madiun untuk Mengembangkan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawainya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan masalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui cara dan Strategi yang Digunakan oleh BKPSDM Kota Madiun Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Pegawainya
2. Untuk mengetahui kendala pelaksanaan Strategi yang Digunakan oleh BKPSDM Kota Madiun saat pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawainya

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian memiliki dua aspek yaitu secara teoritis dan praktis :

### 1. Manfaat Teoritis

- a) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pembelajaran dan contoh serta acuan penelitian mengenai Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Kota Madiun
- b) Hasil dari penelitian ini juga untuk menambah koleksi perpustakaan di Universitas 17 Agustus 1945 tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Kota Madiun.

## **2. Manfaat Praktis**

### a) Bagi Peneliti

Memperluas wawasan serta pengetahuan tentang Strategi Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDM Kota Madiun

### b) Bagi Instansi

Dapat memberi gambaran dan acuan bagi instansi mengenai Strategi Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDM Kota Madiun.

## **1.5 Sistematika Penelitian**

Sistematika penelitian membahas alur pemikiran penelitian sehingga memberikan gambaran yang jelas tentang apa yang akan dihasilkan dalam penelitian.

### **1. BAB 1 PENDAHULUAN :**

Pendahuluan pada bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah yang mendorong peneliti untuk melakukan sebuah penelitian tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Madiun. Susunan didalam pendahuluan meliputi latar belakang permasalahan, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

### **2. BAB II KAJIAN PUSTAKA :**

Kajian pustaka pada bab ini membahas tentang teori/konsep, hasil penelitian terdahulu, landasan Teori dan kerangka dasar pemikiran yang sesuai dengan permasalahan atau fokus penelitian.

### **3. BAB III METODE PENELITIAN :**

Pada metode penelitian, dalam bab ini akan berisi metode dan langkah-langkah penelitian secara operasional. Metode penelitian meliputi : tipe penelitian, peran penelitian, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, dan analisis data.

#### **4. BAB IV DESKRIPSI OBJEK, PENYAJIAN DATA, DAN PEMBAHASAN:**

Penyajian data dan pembahasan dalam bab ini menjelaskan tentang data-data dari objek penelitian dan menganalisis data serta membahas permasalahan yang didalam objek peneliti. Bab ini didalamnya juga terdapat beberapa data meliputi diskripsi obyek penelitian, penyajian data, serta pembahasan tujuan penelitian.

#### **5. BAB V PENUTUP**

Penutup pada bab ini meliputi kesimpulan padapembahasan sebelumnya dan hasil temuan peneliti serta saran atau rekomendasi yang di berikan peneliti.

“HALAMAN SENGAJA DIKOSONGKAN”