

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia dalam hal ini manusia sebagai kekuatan untuk menjadikan suatu organisasi ataupun perusahaan dapat lebih berkembang. Maka perusahaan tidak cukup hanya dengan cara memperoleh karyawan yang dianggap paling tepat untuk jabatannya, akan tetapi setiap karyawan itu harus mempunyai keunggulan kompetensi tinggi sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam pekerjaannya dan tidak kalah pentingnya apabila pimpinan secara terus menerus mengupayakan perkembangan karier karyawan tersebut untuk menduduki jabatan-jabatan selanjutnya.

Kebijakan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan), yang antara lain menegaskan bahwa kompetensi merupakan persyaratan dan pertimbangan penting dalam penataan pegawai negeri sipil (PNS). Manajemen sumber daya aparatur Negara harus berbasis kompetensi, yang mencakup pada semua aspek dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia (*human resources development*), yang meliputi antara lain :rekrutmen, seleksi, pengangkatan, penempatan, pelatihan, dan pengembangan pegawai (*training and development*). Sehingga SDM dalam organisasi pemerintahan dapat memenuhi persyaratan baik secara kualitas dan kuantitas, sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara professional.¹

¹Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Bogor : IKAPI, 2010) Hal. 25.

Berpedoman pada Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 08/PRT/M/2010 tentang Organisasi dan Tata Laksana, Pusat Penelitian dan Pengembangan Permukiman atau di singkat PUSLITBANGKIM merupakan salah satu unit dari 4 (empat) intitusi penelitian dan pengembangan di bawah badan Litbang Kementrian pekerjaan Umum, memiliki visi untuk menghasilkan teknologi perumahan yang inovatif, aplikatif, kompetitif dan bermanfaat bagi masyarakat untuk lebih efektif dan efisien, berbagai upaya yang harus dilakukan melalui program litbang lebih diarahkan. PUSLITBANG Permukiman sebagai suatu organisasi atau lembaga yang melakukan penelitian dan pengembangan, diharapkan mampu menghasilkan teknologi permukiman yang inovatif, aflikatif dan bermanfaat bagi masyarakat. Untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut maka factor yang terpenting adalah sumber daya manusianya. Dalam hal peningkatan kualitas litbang, upaya dilakukan melalui pengembangan sumber daya manusia dan fasilitas pada balai-balai teknis dan bidang-bidang penunjang.²

Divisi atau Unit kerja Puslitbangkim diantaranya, Bagian Tata Usaha, Bidang Sumber Daya Kelitbangan, Bidang Standar dan Desiminasi, Bidang Program dan Kerjasama, Balai Perumahan dan Lingkungan, Balai Bahan Bangunan, Balai Struktur dan Konstruksi Bangunan, Balai Air Minum dan Penyehatan Lingkungan Permukiman, Balai Tata Bangunan.

Dalam rangka menunjang Visi dan Misi Puslitbang Permukiman memerlukan adanya kompetensi SDM yang sesuai dan handal dalam melaksanakan tugasnya. Peningkatan kompetensi SDM, salah satu cara perolehannya melalui pelatihan-

² Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 08/PRT/M/2010, tentang *Organisasi dan Tata Kerja Kementrian Pekerjaan Umum*

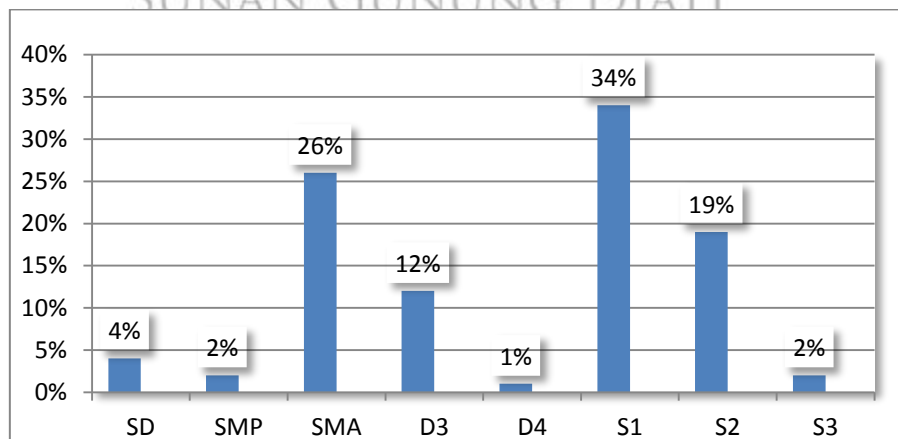
pelatihan baik yang bersifat teknis, administrasi maupun manajemen. Secara kelembagaan di Pusat Litbang Permukiman, beberapa Balai-nya sudah menerapkan pola manajemen terpadu, untuk menjaga kontinuitas pola tersebut diperlukan pelatihan dalam pola manajemen terpadu.

Untuk menghasilkan kinerja yang baik secara produktivitas harus dilengkapi dengan kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan perilaku (*attitude*). Dengan menerapkan sistem kompetensi ini dibutuhkan mendapatkan pegawai yang mempunyai kompetensi spesifik untuk dikembangkan yaitu pegawai yang sesuai dengan kompetensi yang diperlukan pada posisi masing-masing jabatan guna mencapai keberhasilan kerja dan tujuan organisasi.

Apabila dilihat dari latar belakang pendidikan yang pegawai dilingkungan Puslitbang permukiman masih terdapat pegawai yang berpendidikan rendah . hal ini dapat dilihat dari diagram dibawah :

Gambar 1.1

Diagram Jenjang Pendidikan Pegawai Puslitbang Permukiman



(Sumber : Sub Bagian Sumber Daya Kelitbang Puslitbang Permukiman)

Kinerja para pegawai yang merupakan salah satu unsur aparatur negara di Puslitbang permukiman dirasakan masih belum maksimal. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya para pegawai yang belum memenuhi standar analisis jabatan. Salah satu hambatan bagi pegawai yaitu kurangnya kemandirian, kurangnya rasa percaya diri dan motivasi diri, serta cenderung belum dapat melepaskan pola pikir struktural, artinya melaksanakan kegiatan didasarkan atas instruksi perintah atasan atau deskripsi tugas struktural. Kreativitas yang terbatas pun merupakan faktor penghambat yang cukup signifikan, karena kreativitas sangat menentukan para pegawai dalam mengembangkan ide dan gagasan untuk berkarya dalam upaya memperoleh tujuan bersama.

Permasalahan kompetensi pada kantor Puslitbang Permukiman terdapat beberapa penempatan yang tidak sesuai antara latar belakang pendidikan pegawai dengan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dari 67 responden yang penulis teliti, 10% responden menduduki jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai tersebut, jika dilihat dari *job description* kurang beragamnya keterampilan, sehingga variasi keterampilan tidak dapat berkembang dengan baik dan dapat menghambat ketepatan waktu dalam implementasi pekerjaan yang telah direncanakan. Hal ini sebagaimana dapat dilihat table dibawah :

Tabel 1.1
Identifikasi Produk Jabatan

No.	Nama Jabatan	Persyaratan Jabatan	Pengisi Jabatan
1.	Petugas Penyusun Rencana Kebutuhan SDM	S1 Administrasi Negara / Hukum	a. SMA / IPS b. SMA / IPA
2.	Petugas Pelaksana Administrasi Kepegawaian Jabatan Struktural	S1 Manajemen SDM	a. S1 Administrasi Negara b. STM / Bangunan
3.	Petugas Pelaksana Administrasi Kepegawaian Jabatan Fungsional	S1 Administrasi Negara / Hukum	a. SLTA / jur. Tata Niaga b. SMA / IPS
4.	Perencana dan Pemograman investasi sarana kelitbangan	D3 Teknik Mesin	S1 Kimia
5.	Staf Teknisi kearsipan dan tata persuratan	D3 Ekonomi/administrasi	SLTP
6.	Staf Tata Usaha BLP pelaksana adm. Keuangan	S1 Akuntansi/ekonomi	S1. Biologi
7.	Sekretaris kepala pusat	S1 administrasi Sekretaris	S1 administrasi negara

(Sumber : Kepegawaian Sumber Daya Kelitbangan Puslitbang Permukiman)

Hal ini menyebabkan adanya pegawai yang belum menguasai pekerjaannya, karena pegawai tersebut memegang jabatannya yang tidak sesuai dengan keahlian khusus yang dimilikinya.

Identitas tugas terhadap kuantitas dan ketepatan waktu, yang berdasarkan hasil observasi awal, adanya keterlibatan pegawai dalam kegiatan pekerjaan yang bukan bagiannya. Seperti pada Petugas Pelaksana Administrasi Kepegawaian Jabatan Struktural yang ikut melaksanakan tugas Administrasi Kepegawaian

Jabatan Fungsional dalam penyusunan berkas persiapan diklat jabatan fungsional. Sehingga pekerjaan tidak dapat diidentifikasi dengan baik dan berimplikasi terhadap ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Dan adanya kuantitas kerja yang terbatas yang menyebabkan ketidakseimbangan antara beban kerja dengan tenaga kerja yang ada.

Dilihat dari kemampuan atau kompetensi staff yang masih kurang terlebih dalam penguasaan teknologi informasi yang berpengaruh terhadap kualitas hasil pekerjaan. Diperlukan *skills* sumber daya manusia dalam mengoperasikan perangkat computer minimal menguasai aplikasi *software Microsoft Office Word* dan *Microsoft Office Excel*.

Bertitik tolak dari fenomena-fenomena diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Penelitian dan Pengembangan Permukiman Jawa Barat”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan data-data, serta pengamatan atas kondisi yang ada dilingkungan, menunjukkan beberapa gejala masalah pada lingkungan Puslitbang Permukiman, dengan hasil :

1. Masih terlihat tingkat kesalahan dalam suatu pekerjaan, misalnya dalam melakukan suatu pekerjaan yang kurang teliti. Seperti pada petugas kesekretariatan masih ada yang kurang teliti dalam pengetikan pembuatan surat-menyurat;

2. Masih adanya pegawai yang belum optimal dalam melakukan suatu pekerjaan yang berkompeten yang harus memiliki keahlian khusus, misalnya dalam bagian kesekretariatan di salah satu bidang yang seharusnya lulusan D3 administrasi pada kenyataannya di isi oleh lulusan sastra Inggris;
3. Dilihat dari kemampuan atau kompetensi staff yang masih kurang terlebih dalam penguasaan teknologi informasi yang berpengaruh terhadap kualitas hasil pekerjaan. Diperlukan *skills* sumber daya manusia dalam mengoperasikan perangkat computer minimal menguasai aplikasi *software Microsoft Office Word* dan *Microsoft Office Excel*;
4. Pada Sekretariat Jabatan Fungsional masih kurang memiliki sumber daya manusia (staff) yang cukup. Kompetensi sumber daya manusia pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pengelolaan Jabatan Fungsional Peneliti dan Pengelolaan Angka Kreditnya. Sumber daya manusia yang cukup jumlahnya akan mampu mempercepat proses pekerjaan karena beban kerja yang tidak terlalu banyak.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penulis perlu merumuskan permasalahan dalam tulisan ini sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh bawaan (*self concept*) terhadap kinerja pegawai Puslitbang Permukiman ?

2. Seberapa besar pengaruh pengetahuan (*knowledge*) sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Puslitang Permukiman ?
3. Seberapa besar pengaruh keterampilan (*skill*) sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Puslitang Permukiman ?
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi sumber daya manusia dalam hal bawaan (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Puslitbang Permukiman ?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh bawaan (*self concept*) terhadap kinerja pegawai Puslitbang Permukiman;
2. Mengetahui pengaruh pengetahuan (*knowledge*) sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Puslitang Permukiman;
3. Mengetahui pengaruh keterampilan (*skill*) sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Puslitang Permukiman;
4. Mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia dalam hal bawaan (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Puslitbang Permukiman.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna bagi berbagai pihak baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Teoritis

Secara teoritis, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah (kontribusi) pengetahuan sebagai gambaran praktik di lapangan dan menjadi bahan referensi penelitian berikutnya tentang kompetensi sumber daya manusia yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia lainnya demi keberhasilan dalam suatu pekerjaannya.

2. Praktis

Secara praktis dari hasil penelitian ini dapat menjadi masukan yang berharga bagi semua pihak yang terlibat langsung dalam dalam menentukan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk keberhasilan dalam suatu pekerjaannya dan diharapkan pula dapat menjadi suatu pertimbangan dan evaluasi bagi komponen yang ada di lingkungan kantor Pusat Litbang Permukiman.

1.6 Kerangka Pemikiran

Pengelolaan sumber daya manusia memang harus dikelola secara seksama agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Dalam proses mengelola sumber daya manusia yang meliputi beberapa proses, antara lain organisasi harus mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi individu kearah kinerja karyawan.

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau

pada situasi tertentu (*A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation*).³

Menurut Dubois (1993:9) yang dikutip oleh Tjutju Yuniarsih dalam bukunya strategi keunggulan manajemen sumber daya manusia , apabila dilihat secara individu, kompeten dalam suatu pekerjaan merupakan kemampuan pegawai dalam mencapai (atau melebihi) tuntutan standar tingkat kualitas hasil kerja yang diharapkan dalam berbagai situasi baik di dalam maupun di luar organisasi.⁴

Dari definisi di atas kompetensi dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Menurut Moeheriono dalam bukunya Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), antara lain sebagai berikut :⁵

1. Watak (*traits*);
2. Motif (*motive*);
3. Bawaan (*self concept*);
4. Pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, baik dari pendidikan formal maupun nonformal (pelatihan, course, panel, dan lain-lain);
5. Keterampilan (*skill*) atau keahlian yang dimiliki.

³ Moeheriono. *Op. cit.* Hal. 3.

⁴ Tjutju Juniarsih, Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : Alfabeta, 2008) Hal. 21.

⁵ Moeheriono. *Op. cit.* Hal. 13.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti hanya mengambil tiga dimensi kompetensi SDM yaitu :

1. Bakat Bawaan (*self-concept*);
2. Keterampilan yang dimiliki, kadar sejauh mana diperlukan keterampilan dan bakat yang berbeda untuk menyelesaikan tugas tertentu;
3. Pengetahuan yang dimiliki, kadar sejauh mana pengetahuan yang dimiliki itu untuk diselaraskan dengan beban kerja yang diterima.

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶

Sedangkan menurut Maluyu S.P. Hasibuan menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian di bawah ini:⁷

1. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, bernandi menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.

⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya Perusahaan* (Bandung : Rosda, 2011) Hal. 67.

⁷ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar 2009) Hal. 8.

2. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Murphy menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Pengertian Kinerja menurut Lembaga Administrasi Negara Indonesia atau di singkat LAN-RI yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya Teori administrasi public, mendefinisikan bahwa:

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Konsep kinerja yang dikemukakan LAN-RI lebih mengarah kepada acuan kinerja suatu organisasi public yang cukup relevansesuai dengan strategi suatu organisasi yakni dengan misi dan visi yang lain yang ingin dicapai.⁸

Menurut Steers (1985) dalam bukunya Harbani Pasolong yang berjudul Teori administrasi, prestasi kerja seseorang merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu:

1. Kemampuan, perangai, minat;
2. Kejelasan, dan penerimaan atas penjelasan seorang pekerja;
3. Tingkat motivasi.

Dari pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa untuk mengetahui optimal atau tidaknya suatu kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator yang timbul dan yang digunakan untuk mengukur kinerja tersebut. Menurut John Miner yang dikutip oleh Sudarmanto dalam bukunya Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:⁹

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan;

⁸ Harbani Pasolong, *Teori Administrasi Publik* (Bandung : Alfabeta, 2008) Hal. 175.

⁹ Sudarmanto, *Op. cit.* Hal. 12.

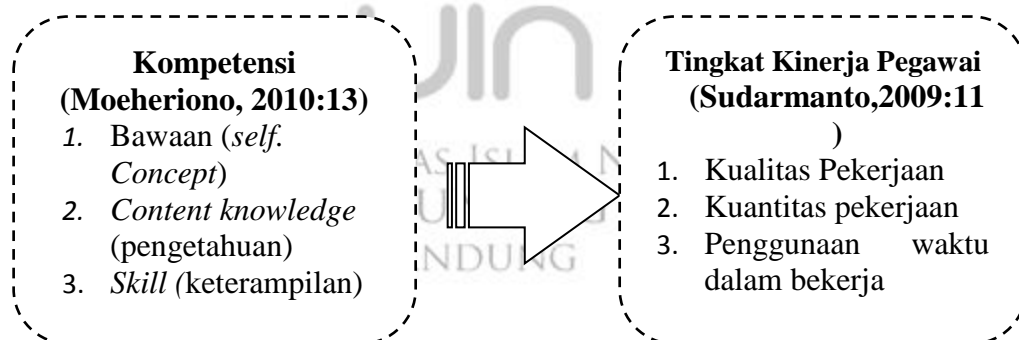
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang;
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti hanya mengambil tiga dimensi kinerja pegawai yaitu :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai;
2. Ketepatan waktu, yaitu sesuai dengan waktu yang direncanakan;
3. Penggunaan waktu dalam kerja.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang, dimana dilaksanakan atas tugas dan tanggungjawabnya masing-masing sesuai dengan keahliannya untuk bersama-sama memajukan suatu organisasi dan tidak melanggar ketentuan hukum serta etika di dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan kedua teori diatas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :



(Sumber: diolah oleh peneliti)

Gambar 1.2
Kerangka pemikiran

Gambar model kerangka pemikiran diatas, menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja ini, nampaknya faktor yang paling mungkin diberikan intervensi atau diterapi melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan adalah faktor

kemampuan/keterampilan dan pengetahuan. Melalui peningkatan kemampuan atau kompetensi melalui sejumlah dimensi yang melandasinya pada gilirannya dapat berkontribusi terhadap dimensi-dimensi dalam pengukuran kinerja yang diharapkan, yaitu *quantity of work* (kuantitas kerja), kualitas kerja dan penggunaan waktu dalam bekerja.

1.7 Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah penulis kemukakan, maka penulis menyusun hipotesis penelitian yang berpedoman pada teori hipotesis Sugiyono¹⁰ yakni sebagai berikut : “Kompetensi yang terdiri dari dimensi bawaan (*self concept*), keterampilan (*skill*), dan pengetahuan (*knowledge*) berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari dimensi kuantitas, kualitas, dan penggunaan waktu dalam bekerja pada kantor Pusat penelitian dan Pengembangan permukiman”

Adapun hipotesis statistiknya sebagai berikut :

$H_0 : \rho = 0$, 0 berarti tidak ada hubungan.

$H_a : \rho \neq 0$, “tidak sama dengan nol” berarti lebih besar atau kurang dari nol berarti ada hubungan,

ρ = nilai korelasi dalam formulasi yang dihipotesiskan.

Adapun dirumuskan hipotesis statitik sebagai berikut

1. H_0 = tidak terdapat pengaruh bawaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai;
 H_a = terdapat pengaruh bawaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung : Alfabeta, 2011) Hal. 77.

2. H_0 = tidak terdapat pengaruh pengetahuan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai;
 H_a = terdapat pengaruh pengetahuan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.
3. H_0 = tidak terdapat pengaruh keterampilan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai;
 H_a = terdapat pengaruh keterampilan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.
4. H_0 = tidak terdapat pengaruh secara simultan antara bawaan, pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai;
 H_a = terdapat pengaruh secara simultan antara bawaan, pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.

