**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

Di era teknologi atau digital sekarang walaupun teknologi sudah berkembang sangat pesat, namun Sumber Daya Manusia (SDM) masih sangat dibutuhkan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor suatu perusahaan untuk mencapai kesuksesan atau mencapai tujuannya, dengan memiliki sumber daya manusia yang kompetitif dan memiliki kemampuan yang sangat baik maka dapat memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dengan adanya perkembangan zaman maka sumber daya manusia dituntut untuk selalu berkembang dan mengikuti perkembangan teknologi, apalagi dengan persaingan yang ketat dan adanya pasar bebas yang telah muncul dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang menuntut agar setiap perusahaan atau sumber daya manusia perlu ditingkatkan daya saingnya agar yang lebih tinggi.

Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar menjadi lebih efektif dan efisien. Terdapat suatu alat manajemen atau manajerial dalam unit sumber daya manusia yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang digunakan untuk perencanaan, pengaturan dan pengendalian dalam hal sumber daya manusia. Berdasarkan pendapat Mutiara S. Panggabean dalam modul (Soegihartono 2018) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan organisasi, perencanaan, pengelolaan dan pengendalian suatu segala urusan atau pekerjaan yang berkaitan dengan *job analysis*, pengadaan, *job evalation*, pengembangan, promosi, remunerasi dan pemutusan hubungan atau pemberhentian. Hal ini dikatakan sebagai suatu proses manajemen yang digunakan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. MSDM akan menjadi indikator utama untuk suatu organisasi atau perusahaan mencapai keberhasilan. Oleh karena itu, jika MSDM yang tidak efektif dan efisien akan menjadi hambatan utama dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dalam sebuah perusahaan, agar perusahaan tersebut mendapat atau mempertahankan sumber daya yang efektif maka perusahaan tersebut perlu menerima atau menyeleksi calon pegawai dengan baik dan juga secara efisien. Seleksi calon pegawai atau biasanya disebut dengan rekrutmen. Menurut Mardianto dalam (Astuti 2019) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses agar mendapatkan calon pegawai yang memiliki karakteristik dan ciri yang berdasarkan kepada kesesuaian kebutuhan perusahaan dan kualifikasi dalam perusahaan tersebut, atau dapat dikatakan sebagai menyeleksi calon pegawai berdasarkan kebutuhan perusahaan dengan memperhatikan beberapa aspek seperti kemampuan, pendidikan formal atau non-formal, usia, dan pengalaman kerja.

Setelah melakukan sebuah rekrutmen atau seleksi maka akan banyak permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, seperti pegawai tersebut yang sudah lolos rekrutmen perlu untuk beradaptasi dengan perusahaan, adanya kemungkinan permasalahan kinerja, dan berbagai permasalahan lainnya. Permasalahan seperti ini perlu diselesaikan dengan cepat agar kinerja dari perusahaan tersebut tidak menurun, jika hal ini menurun maka pendapatan atau keuntungan yang diperoleh perusahaan akan menurun. Setelah itu jika suatu perusahaan ingin berkembang dan ingin cepat untuk mencapai tujuannya maka perusahaan perlu mempertimbangkan dan menyelesaikan permasalahan dengan kinerja pegawainya, seperti perusahaan harus terus meningkatkan kinerja dari pegawainya dengan cara meningkatkan produktivitas pegawai melalui beberapa strategi yang dimiliki oleh perusahaan.

Pegawai dituntut untuk selalu mampu mengerjakan tugasnya dengan bertanggung jawab dan sebaik baiknya, tugas yang diberikan oleh perusahaan biasanya sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dipunyai oleh seorang individu tersebut, walaupun banyak tugas yang terkadang diberikan tidak berdasarkan kemampuan dan keterampilan pegawai tersebut yang dapat mengakibatkan permasalahan lainnya atau kinerja perusahaan dapat menurun akibat kesalahan karawan. Kemampuan dan keterampilan suatu pegawai dapat dikembangkan dengan cara pelatihan, memberikan pengalaman kerja, dan program pendidikan, karena dengan pengadaan terkait pengembangan seperti ini maka pegawai menjadi lebih baik lagi kedepannya dan dapat menguntungkan perusahaan jika kemampuan yang telah dikermbangkan dari pegawai tersebut dapat dipakai atau diterapkan dalam kerjanya.

Dalam pengukuran suatu kinerja pegawai hal yang dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai dan dapat menentukan bahwa kinerja seorang pegawai baik dan buruknya adalah kompetensi dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Dengan adanya kompetensi dan pengetahuan dari suatu pegawai maka dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Kompetensi menurut (Coulter 2016) adalah keterampilan atau dapat digambarkan sebagai kemampuan atau kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai kegiatan dalam pekerjaannya. Dalam hal ini terdiri dari dua (2) kemampuan yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kompetensi biasanya akan menentukan posisi atau kesesuaian (kualifikasi) dalam bekerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Kompetensi perlu diperhatikan dalam suatu perusahaan, karena dengan adanya kompetensi yang sesuai standar atau rata-rata, maka pegawai tersebut akan ditempatkan dan diberikan tugas berdasarkan kemampuannya. Dan jika kompetensi pegawai tersebut memiliki kompetensi diatas dari rata-rata atau dikatakan unggul maka pegawai tersebut kemungkinan dapat mendapatkan peningkatan dalam hal jabatan atau promosi.

Selain diperlukan kompetensi dari para pegawai, maka diperlukan juga pengalaman kerja dari para pegawai, karena semakin banyaknya pengalaman kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai dan memungkinkan pegawai tersebut dapat menangani tugas tersebut dengan baik dan tepat karena sudah memiliki pengalaman dalam bekerja. Pengalaman kerja menurut Hasibuan dalam (Dwi Putri 2017) bahwa pengalaman adalah masa kerja atau lamanya pengalaman kerja pegawai. Dalam hal promosi, maka pengalaman kerja dapat menjadi pertimbanga, dan orang yang telah bekerja lama atau memiliki masa kerja yang sudah lama di perusahaan tersebut mendapat prioritas pertama promosi.

Dalam bekerja terdapat pengaruh usia dan sisi positif dari pengaruh usia menurut (White, Burns, and Conlon 2018:494) yaitu jika usia pegawai tersebut semakin bertambah usia maka memungkinkan pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja yang memadai, dapat bertanggung jawab, dan memiliki pengambilan keputusan yang baik. Hal ini karena semakin bertambah usia maka memungkinkan pegawai tersebut sudah pernah bekerja diposisi yang sama atau memiliki pengetahuan tentang bekerja. Tetapi sisi *negative* dari faktor usia menurut (World Health Organization 2001:10) yaitu seiring dengan bertambahnya usia maka memungkinkan menyebabkan daya tahan tubuh berubah atau melemah dan memungkinkan adanya gangguan kesehatan. Dalam hal ini memungkinkan bahwa dapat menganggu kinerja dari pegawai tersebut.

KPP Pramata Jakarta Pancoran sebagai kantor pelayanan pajak dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya setiap tahunnya untuk penerimaan pajak negara agar pendapatan negara semakin meningkat dan masyarakat semakin sadar akan wajib pajak. KPP Pratama Jakarta Pancoran dalam melakukan pencarian dan perekrutan calon pegawainya yaitu melalui tes CPNS atau tes Calon Pegawai Negeri Sipil, yang didalamnya telah terdaftar beragam calon pekerja yang berbeda tingkat pendidikan, kemampuan, dan usia.

Tabel 1. Data Pendidikan pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran

|  |  |
| --- | --- |
| Pendidikan | Jumlah |
| S2 | 11 |
| S1 | 37 |
| Diploma 1 / 2 / 3 | 59 |
| SMA / SMK | 6 |

Sumber: Data Kepegawaian KPP Pratama Jakarta Pancoran.

Dalam KPP Pratama Jakarta Pancoran yang pegawainya berjumlah 113 pegawai memiliki latar belakang dan tingkat Pendidikan yang beberda antara pegawainya. Pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran rata-rata memiliki pendidikan Diploma sebanyak 59 pegawai, dan pegawai dengan pendiidkan S1 sebanyak 37 pegawai, dan memiliki sebanyak 11 pegawai dengan Pendidikan S2, dan sebanyak 6 pegawai dengan Pendidikan SMA/SMK. Dengan hal ini maka pegawai-pegawai tersebut memiliki tingkat pendiidkan serta kemampuan kompetensi yang berbeda-beda dalam bekerja dan mengisi jabatan, karena pendidikan diploma lebih mengedepankan lulusan untuk siap kerja.

Sumber: Data Kepegawaian KPP Pratama Jakarta Pancoran.

Gambar 1. Grafik usia rata-rata pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran

Menurut grafik, maka terdapat rincian sebagai berikut: pegawai dengan kinerja buruk yang berusia 20 – 21 sebanyak 4 pegawai, usia 28- 29 sebanyak 3 pegawai, usia 30 – 32 sebanyak 3 pegawai, usia 34 – 37 sebanyak 2 pegawai, usia 45 – 49 sebanyak 2 pegawai, dan usia 52 sebanyak 1 pegawai. Berdasarkan hal tersebut maka rata-rata pegawai di KPP Pratama Jakarta Pancoran memiliki jenjang umur sekitar 31-35 tahun atau dapat dikatakan sebagai usia pertengahan(*middle age*) atau paruh baya. Dengan rata-rata umur sekitar 31-35 maka pengalaman kerja yang dimiliki dapat digolongkan sebagai cukup atau dapat digolongkan sebagai usia produktif, dengan hal ini maka menurut Sulaeman dalam (Ukkas 2017) bahwa jika pegawai tersebut telah memiliki masa kerja atau pengalaman kerja yang tergolong sudah lama, maka dapat dikatakan bahwa pegawai tersebut semakin terampil. Karena jika pegawai memiliki keterampilan yang tinggi, maka akan memberikan dampak positif terhadap kinerjanya, seperti dalam penyelesaian pekerjaannya akan semakin cepat, dan memberikan hasil pekerjaan yang semakin berkualitan atau semakin baik. Tetapi dalam hal ini sudah tercatat beberapa penurunan kinerja akibat dari kurangnya pengalaman kerja dan kompetensi dibeberapa posisi, yaitu sebagai berikut:

Sumber: Data kepegawaian KPP Pratama Jakarta Pancoran.

Gambar 2. Grafik kinerja pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran 2019.

Berdasarkan grafik tersebut, jumlah pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran pada tahun 2019 yaitu sebanyak 83 pegawai dan kinerja pegawai yang memiliki kinerja sedang yaitu sebesar 72% atau sebanyak 60 pegawai, pegawai yang memiliki kinerja baik yaitu sebesar 16% atau sebanyak 13 pegawai, dan yang memiliki kinerja kurang yaitu sebesar 12% atau sebanyak 10 pegawai. Berikut adalah grafik kinerja pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran pada tahun 2020:

Sumber: Data kepegawaian KPP Pratama Jakarta Pancoran.

Gambar 3. Grafik kinerja pegawai KPP Pratama Jakarta Pancoran 2020.

Berdasarkan grafik tersebut, telah bertambah pegawai di KPP Pratama Jakarta Pancoran pada tahun 2020 sebanyak 30 pegawai dan jika di totalkan menjadi 113 pegawai. Setelah bertambahnya pegawai dan setelah penilaian kinerja tahunan rata-rata kinerja pegawai KPP pratama Jakarta Pancoran pada tahun 2020 adalah sedang yaitu sebanyak 70% atau sebanyak 79 pegawai yang kinerjanya sedang, lalu pegawai yang berkinerja baik yaitu sebesar 16% atau sebanyak 18 pegawai, dan pegawai yang berkinerja buruk atau kurang yaitu sebanyak 16 pegawai. Berdasarkan kedua grafik tersebut, maka telah terjadi penurunan kinerja yang pada 2019 pegawai yang berkinerja kurang yaitu sebanyak 10 pegawai dan pada tahun 2020 bertambah menjadi 16 pegawai.

Berdasarkan studi dan penelitian yang diteliti oleh (Kolibácová 2014) bahwa kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Sejalan dengan penelitian oleh (Fransisca and Adiputra 2019) membuktikan bahwa kompetensi bersama sama berpengaruh secara positif dan dinilai signifikan terhadap kinerja pegawai. Sama dengan yang dikemukakan menurut (Gunawan, Nurwati, and Nasrul 2017) kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta menurut (Anjani and Wirawati 2018) pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berlainan dengan penelitian oleh (Hasudungan 2017) bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifkan terhadap kinerja pegawai dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penjelasan dan penafsiran dalam latar belakang tersebut dan telah didukung oleh hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KPP PRATAMA JAKARTA PANCORAN”**

* 1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah dijelaskan, ada hal yang menjadi perumusan penelitian yang akan dilakukan bagi penulis yaitu sebagai berikut:

1. Apakah Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Jakarta Pancoran?
2. Apakah Pengalaman kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Jakarta Pancoran?
   1. **Tujuan Penelitian**
3. Untuk mengetahui apakah kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Jakarta Pancoran.
4. Untuk mengetahui apakah Pengalaman kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Jakarta Pancoran.
   1. **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis maupun praktis:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diinginkan untuk dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu khusunya manajemen sumber daya manusia dan menjadi topik referensi atau memperoleh informasi bagi penelitian selanjutnya dan kepada para pekerja agar dapat memberikan saran atau masukan kepada perusahaan

1. Secara Praktis

Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat memberi gambaran terkait manajemen sumber daya manusia dimasa yang akan datang, terkait dengan kinerja pegawai dan variabel lainnya yang menyebabkan kenaikan dan penurunan kinerja pegawai.