

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) tidak terkecuali organisasi pemerintah. SDM dapat dioptimalkan melalui pengelolaan yang efektif. Pengelolaan SDM tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Pegawai merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, pelaksana dan pengendali aktivitas organisasi. Oleh karenanya pada organisasi pemerintah, diperlukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Dalam pasal 12 UU no 8 tahun 1974 Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dan penjabarannya. Salah satunya diperlukan “Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja serta mengarah pula terhadap pengembangan dalam pelaksanaan peningkatan kinerja dan prestasi”.

Aparatur Sipil Negara sebagai asset utama SDM aparatur Negara yang merupakan pilar utama pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Keberadaan Pegawai Negeri Sipil ini sangat strategis dalam menciptakan efisiensi pelayanan kepada masyarakat yang memang menjadi tugas pokok pemerintah. Mengingat peran yang strategis itu, upaya pemberdayaan dan pengembangan karier PNS harus dilakukan secara terencana, terpadu, terorganisasi sehingga dapat terbentuk sosok Pegawai Negeri Sipil yang memiliki

kompetensi, semangat pengabdian, pengayoman dan profesionalisme. Pengembangan karir merupakan salah satu tugas manajemen sumber daya manusia sebagaimana umumnya bahwa tujuan setiap organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, akan dapat tercapai dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien. Pengembangan karir merupakan suatu proses di mana seorang pegawai menginginkan peningkatan dalam pekerjaannya, mencakup pada peningkatan jabatan, wewenang, dan tanggung jawab. Sistem peningkatan karir yang jelas akan meningkatkan pegawai untuk bekerja dengan lebih giat sehingga kinerjanya akan meningkat yang secara langsung akan memberikan dampak yang baik bagi pegawai.

Untuk mendapatkan pengembangan karir yang diharapkan oleh pegawai maka pola karir dan perencanaan karir yang telah disusun dapat digunakan untuk mempromosikan dirinya dalam mengembangkan karirnya. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP.36/KEP/M.PAN/2003 tentang jabatan fungsional instruktur dan angka kreditnya, dan keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor: KEP/252/MEN.X/2004 tentang petunjuk teknis jabatan fungsional instruktur dan angka kreditnya, dalam pengembangan kinerja instruktur, ia berhak untuk memperoleh pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas. Berdasarkan keputusan Menteri tersebut, instruktur diberi kesempatan untuk menggunakan sarana dan prasarana serta fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugasnya. Pengembangan kinerja instruktur harus beranjak dari kualifikasi minimum yang dimilikinya dan sertifikasi yang sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pelatihan dan pendidikan nasional.

Penelitian ini mengarah lebih spesifik kepada kemampuan atau kinerja instruktur dalam memberikan materi pelatihan pada peserta didik di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) Cevest Bekasi. CEVEST yang merupakan kepanjangan dari *Centre for Vocational and Extension Service Training*. CEVEST didirikan pada tahun 1985 dengan bantuan dari pemerintah Jepang sebagai bentuk kerjasama dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di kawasan ASEAN. BBPLKLN Cevest Bekasi saat ini memiliki

10 Kejuruan yaitu: 1. Teknik Otomotif 2. Teknik Manufaktur 3. Teknik Las 4. Refrigeration 5. Teknik Listrik 6. Bangunan 7. Teknik Elektronika 8. Bisnis dan Manajemen 9. Teknologi Informasi dan Komunikasi dan 10. Metodologi.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis dan hasil wawancara dengan beberapa narasumber, terlihat bahwa dari hasil pembelajaran, bervariasinya nilai teori dan praktek dipengaruhi heterogenitas siswa dengan latar belakang yang berbeda. Hal ini juga tidak terlepas dari kegagalan di bidang pembelajaran yang disampaikan oleh instruktur yang kurang berprestasi, instruktur yang masih memiliki intelektual kurang khususnya pada materi tertentu akan berdampak terhadap kontribusi dalam praktik peserta didik.

Rendahnya kinerja instruktur salah satu penyebabnya adalah pemberian kompensasi yang diterima belum sesuai dengan harapan pegawai pada Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang sekarang namanya berubah menjadi Kementerian Ketenagakerjaan. Kompensasi yang diterima tidak memberikan kehidupan yang jauh lebih baik dan layak, dibandingkan dengan tunjangan kerja yang diterima karyawan swasta. Belum optimalnya kompensasi yang diterima instruktur pada Balai Besar Pengembangan Luar Negeri Cevest Bekasi, apabila dibandingkan dengan beban kerja yang dilakukan masing - masing pegawai dan instruktur sangat berbeda termasuk kompensasi yang diterima. Kompensasi yang diterima pegawai dirasa belum optimal dan belum ditetapkan dalam undang – undang ataupun dalam peraturan Kementerian Ketenagakerjaan. Sebelum Januari tahun 2013 instruktur diberikan honor mengajar per jamnya, saat ini tidak ada honor mengajar, tidak ada maksimum jam mengajar dan yang diberikan bukan berdasarkan kinerja pegawai yang baik atau berprestasi, tetapi merata untuk semua pegawai baik yang berprestasi maupun yang kurang berprestasi.

Semenjak adanya remunerasi PNS (pegawai negeri sipil) instruktur terlihat tidak lagi mementingkan tugasnya sebagaimana mestinya, yaitu mengajar. Hal ini disebabkan tidak adanya lagi honor mengajar dan batasan jam mengajar dalam kurun waktu tertentu. Untuk menggantikan honor mengajar, pemerintah memberikan tunjangan kinerja yang besarnya tidak sebanding dengan honor mengajar. Instruktur lebih mementingkan pencapaian target angka kredit dengan

mengikuti pendidikan pelatihan *up-grading*, seminar, dan lain – lain, ini dapat mengakibatkan siswa yang mengikuti pelatihan tidak dapat memenuhi standar dari hasil yang didapatkan dari instruktur. Promosi dan penghargaan bagi instruktur dilakukan berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan dan prestasi mereka di bidang pendidikan. Pengembangan kinerja instruktur, juga terkait dengan kompetensi yang harus diemban, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi intelektual. Dalam menjalankan tugas, komitmen dan dedikasi dari seorang pendidik dan instruktur merupakan indikator penting dalam pengembangan kinerja. Indikator itu misalnya: penuh dengan ide, kreatif, inovatif, toleran, kreatif, disiplin, evaluatif, dan kooperatif.

Apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pimpinan harus memperhatikan pegawai dan mampu menciptakan suasana yang mendorong kepuasan kerja pegawai. Komitmen lembaga dapat berpengaruh langsung terhadap terhadap kinerja pegawai karena apabila harapan kerja pegawai dapat terpenuhi dengan baik terhadap lembaga maka pegawai akan memiliki memiliki komitmen tinggi terhadap lembaga sehingga akan meningkatkan kinerja para instruktur di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest, Bekasi.

Dalam menyelenggarakan tugasnya secara profesional, masih terlihat kurang dimana masih adanya pegawai yang tidak bisa mengoperasikan *hi – technology* dalam bekerja, sehingga pelayanan terhadap masyarakat kurang termonitor. Ada pegawai yang belum bisa mengoptimalkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pekerjaan diundur - undur yang seharusnya pekerjaan itu dapat diselesaikan hari ini tetapi dibuat besok dengan alasan supaya besok ada kerjaan. Pegawai senior tidak ingin berbagi pekerjaan kepada juniornya dengan alasan takut salah dan belum berpengalaman dan mereka juga tidak mau menerima saran dari juniornya. Inisiatif para pegawai untuk memecahkan masalah masih rendah, jika ada masalah mereka menunggu petunjuk pimpinan untuk menyelesaikannya. Hal ini akan berdampak kinerja instruktur masih rendah di dalam memberikan materi dan praktek di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi.

Kinerja instruktur merupakan salah satu faktor penting dalam kesuksesan

peserta didik yang mengikuti pelatihan di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi di masa depannya. Kinerja instruktur umumnya diukur dengan indeks prestasi yang diperoleh. Dapat dinyatakan bahwa kemampuan peserta didik didalamnya juga menjadi perhatian Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi yang sering dikatakan sebagai "*end user*" dalam rantai pasokan lulusan peserta didik untuk pasar kerja.

Agar instruktur Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu bekerja secara profesional sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Rendahnya prestasi instruktur pada Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi, masih terbatasnya dan kurangnya promosi jabatan untuk instruktur dan persyaratan yang terlalu banyak dengan birokrasi yang kental.

Profesionalisme pegawai masih rendah dan memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkan pelayanan terhadap masyarakat. Seorang profesional bekerja dengan menunjukkan tingkat ketrampilan atau kemahiran yang tinggi. Tingkat kemahiran yang tinggi dapat berasal dari kemampuan pribadi untuk mencerna pengalaman sehari-hari, dari kemampuan untuk belajar sendiri (*otodidak*) dengan memanfaatkan pengalaman dan informasi yang diperoleh dan kehidupan sehari-hari. Tidak ada kemahiran profesional yang lahir dari pendidikan formal semata-mata tanpa didukung oleh latihan - latihan pribadi yang intensif. Latihan untuk mencapai kemahiran profesional membutuhkan waktu, energi, dan dana yang cukup besar, sehingga diperlukan lebih dari pendidikan formal dan gelar akademis untuk menjadi profesional. Dengan demikian, kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimiliki antara lain pendidikan, pengalaman dan sifat - sifat pribadi. Hal ini akan memacu kinerja pegawai yang baik didalam memberikan pelayanan di dalam Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Kementerian Ketenagakerjaan.

Hal lain yang menyebabkan kinerja menurun adalah jiwa di dalam melayani belum merata pada Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi pada umumnya pegawai. Tidak semua pegawai dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat pelayanan memuaskan kepada

masyarakat yang membutuhkan pelayanan pelatihan, perijinan dan sebagainya, karena masih ada pegawai dalam melayani tidak sepenuh hati artinya melayani dengan kurang ramah dan *relative* lambat.

Dengan semakin derasnya tuntutan masyarakat untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, telah berkembang paradigma baru yang menempatkan pelayanan sebagai hak masyarakat yang dilayani merasa puas dan terbukanya akses yang luas bagi masyarakat untuk menyampaikan keluhan dan pengaduan atas ketidak puasannya. Upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat harus dimulai dari tumbuhnya kesadaran bahwa misi lembaga adalah melayani masyarakat, bukan dilayani secara santun dan profesional dengan prosedur yang sederhana, lancar, tertib, adanya kepastian biaya, waktu penyelesaian dan kepastian hukum.

Rendahnya kinerja pegawai pada satuan kerja Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi sering berdalih dengan rendahnya kepuasan kerja sebagai salah satu rendahnya penghargaan dan dukungan fasilitas. Secara resmi jika pegawai berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan di Kementerian Ketenagakerjaan sangat kurang perhatian maupun bentuk penghargaan dan pujian di dalam keberhasilan bekerja. Padahal pegawai di dalam bekerja sangat minim sekali insentif di dalam finansial terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, penulis tertarik untuk mengangkat masalah tersebut di atas, dalam suatu penelitian. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul "*Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Instruktur serta Implikasinya terhadap Pengembangan Karir Instruktur Pada Balai Besar Pengembangan Luar Negeri Cevest Bekasi*".

I.2 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini ruang lingkungannya dibatasi pada hal-hal yang terkait dengan kompensasi, kompetensi, kinerja instruktur, dan pengembangan karir. Penelitian ini dilaksanakan di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi. Waktu penelitian selama 3 bulan, dimulai dari Oktober dan diakhiri Desember 2016.

I.3 Perumusan Masalah

Kompensasi dan kompetensi merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja instruktur dan pengembangan karirnya. Kinerja instruktur yang rendah menyebabkan instruktur sulit dalam pengembangan karirnya yang lebih tinggi di periode yang akan datang. Dari latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja instruktur Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi?
- b. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja instruktur Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi?
- c. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap pengembangan karir di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi?
- d. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap pengembangan karir di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi?
- e. Apakah kinerja instruktur berpengaruh terhadap pengembangan karir di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.4.1 Tujuan penelitian

- a. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kompensasi, kompetensi dan kinerja instruktur terhadap pengembangan karir di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi.
- b. Untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap pengembangan karir di Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi.

I.4.2 Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis :
 - 1) bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam pembahasan-pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia.

- 2) bagi UPN "Veteran" Jakarta, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi yang mendukung dan yang tertarik dalam bidang penelitian yang sama.
- b. Secara praktis, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan positif bagi pihak Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri Cevest Bekasi dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pengembangan karir instruktur untuk meningkatkan peran dan kualitasnya.

