

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi harus senantiasa dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya itu sendiri. Hal ini berarti bahwa SDM yang ada dalam organisasi tersebut perlu dibina dan dikembangkan sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Terlebih saat ini peningkatan kinerja birokrasi terus menjadi sorotan publik. Kinerja birokrasi tersebut juga harus dibuktikan dengan hasil kerja (*outputs*) dan dampak (*outcomes*) yang lebih terukur. Sejalan dengan hal tersebut pengembangan SDM menjadi sangat penting untuk menghasilkan kinerja birokrasi yang mumpuni.

Salah satu persoalan mendasar pada berbagai instansi pemerintah (birokrasi) di Indonesia adalah penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam kebijakan penempatan aparatur dalam jabatan, terutama di level jabatan struktural.

Salah satu bentuk pengembangan SDM untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai adalah melalui pelatihan. Program pelatihan yang diberikan secara terus menerus dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan penguasaan teknologi, mempelajari keterampilan-keterampilan baru sehingga para pegawai mampu bekerja dengan baik.

Berdasarkan pengamatan peneliti selama berdinis di Dinas Penelitian dan Pengembangan Angkatan Laut (Dislitbangal) menunjukkan bahwa pengembangan karier PNS masih kurang mendapat perhatian sebagaimana mestinya. Masih banyak pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya masih dibawah standart kompetensi umum jabatan struktural yang telah ditetapkan, kurang adanya kesesuaian pelatihan yang diberikan kepada PNS

dengan pelaksanaan tugasnya, pegawai tidak diajak untuk berpartisipasi dalam perencanaan karier dan organisasi kurang peduli pada karier pegawai, adanya pegawai yang tidak peduli dan apatis dengan kariernya sendiri, adanya hubungan antar teman/nepotisme yang mempengaruhi karier seseorang dibanding prestasi kerjanya, sistem penghargaan yang kurang adil dimana pegawai yang berprestasi baik/rajin dianggap sama dengan yang malas, masih berlakunya sistem senioritas dalam jenjang jabatan, pengembangan karier belum berjalan efektif sehingga menimbulkan sikap kurang percaya diri dan kurang berorientasi pada prestasi serta menurunnya disiplin kerja.

Ada PNS yang lancar dalam pengembangan kariernya sementara disisi lain ada yang jalan ditempat meskipun PNS tersebut mempunyai tingkat pengalaman dan prestasi yang cukup tetapi kariernya terhambat sementara yang biasa-biasa saja justru kariernya meningkat, serta adanya PNS yang mempunyai masa kerja dan pengalaman yang cukup banyak belum menduduki jabatan struktural dikarenakan belum mengikuti pelatihan, sesungguhnya banyak PNS di lingkungan Dislitbangal menunjukkan kinerja yang baik dan potensi yang cukup baik dan dapat dikembangkan lebih baik lagi bagi kepentingan organisasi. Perubahan paradigma bahwa keberadaan aparatur TNI dan PNS dalam sebuah organisasi militer sebagai komplemen dan mitra yang sejajar belum sepenuhnya diterapkan. Memang beberapa jabatan tertentu yang tidak dapat diduduki oleh PNS, namun untuk jabatan lainnya yang tidak mempersyaratkan kualifikasi khusus seharusnya memiliki peluang yang sama antara pegawai dari kalangan TNI dan PNS selama memenuhi persyaratan yang sudah ditetapkan organisasi, khususnya saat ini bahwa pembinaan SDM harus mengedepankan kinerja berbasis kompetensi.

Berdasarkan asumsi tersebut, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian terkait hal tersebut, dengan judul : **“Hubungan antara Pelatihan, Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Penelitian dan Pengembangan Angkatan Laut (Dislitbangal)”**.

## **I.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan pengamatan dan pengalaman peneliti di lokus penelitian menggambarkan beberapa permasalahan sebagai berikut :

- a. Pengembangan karier pegawai terutama bagi PNS di Dislitbangal belum dilaksanakan berdasarkan pendekatan yang obyektif sesuai aturan yang berlaku, misalnya memprioritaskan persyaratan kompetensi yang ketat dan integritas.
- b. Kesempatan untuk mengikuti pelatihan bagi para PNS di Dislitbangal masih minim.
- c. Pelatihan yang diberikan kepada PNS Dislitbangal seringkali kurang relevan dengan tugas pokok dan fungsinya serta kurang terkait dengan pengembangan karier.
- d. Prestasi kerja PNS Dislitbangal relatif masih rendah.
- e. Pengalaman kerja PNS Dislitbangal umumnya kurang variatif dan tidak memiliki “nilai jual” sebagai modal bagi pengembangan karier PNS yang bersangkutan.

Agar penelitian ini fokus dan tidak melebar dari substansi yang diteliti penting untuk dilakukan pembatasan penelitian. Adapun lingkup penelitian ini dibatasi pada hubungan antara pelatihan, prestasi kerja dan pengalaman kerja dengan pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Penelitian dan Pengembangan Angkatan Laut (Dislitbangal).

## **I.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi permasalahan di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah ada hubungan antara pelatihan, prestasi kerja dan pengalaman kerja secara bersama-sama dengan pengembangan karier PNS di Dislitbangal?
- b. Apakah ada hubungan antara pelatihan secara parsial dengan pengembangan karier PNS di Dislitbangal?
- c. Apakah ada hubungan antara prestasi kerja secara parsial dengan pengembangan karier PNS di Dislitbangal?

- d. Apakah ada hubungan antara pengalaman kerja secara parsial dengan pengembangan karier PNS di Dislitbangal?

## **I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **I.4.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk menganalisis dan menguji hubungan antara pelatihan, prestasi kerja dan pengalaman kerja dengan pengembangan karier PNS di Dislitbangal secara bersama-sama maupun parsial.

### **I.4.2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Manfaat teoritis

- 1) Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan terhadap pembinaan dan pengembangan karier personel khususnya di Dislitbangal.
- 2) Menjadi sumber informasi dan tambahan referensi bagi almamater atau peneliti lain yang memerlukan bahan tambahan sebagai perbandingan untuk membantu dalam mengadakan penelitian selanjutnya.

#### b. Manfaat praktis

- 1) Diharapkan hasil penelitian sebagai bahan masukan kepada pimpinan Dislitbangal, akan adanya hubungan antara pelatihan, prestasi kerja dan pengalaman kerja dengan pengembangan karier PNS di Dislitbangal.
- 2) Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya hasil penelitian dan bahan referensi bagi program Pascasarjana Universitas pembangunan, "Veteran" Jakarta, khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.