

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia memiliki peran aktif dalam setiap kegiatan organisasi ataupun lembaga baik dalam peran sebagai perencana atau pelaksana. Peran pegawai sebagai sumber daya manusia yang penting dalam lembaga tidak bisa diabaikan, maka dari itu penting memberikan pengembangan bagi pegawai. Menurut Sedarmayanti (Amalia, 2017, hlm. 187) mengemukakan pengembangan adalah usaha dalam menghindari kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki pegawai dengan yang dikehendaki lembaga. Inisiatif dilakukan untuk meningkatkan kapasitas pekerja di tempat kerja dengan meningkatkan pengetahuan mereka, mengembangkan bakat mereka, dan mengubah sikap mereka. Mengembangkan kemampuan, sikap, dan kompetensi pegawai merupakan langkah awal yang penting dalam meningkatkan tingkat *output* dan kinerja. Persyaratan jangka panjang organisasi, baik secara umum maupun khusus, menjadi fokus pengembangan pegawai. Karena lembaga harus mendidik para pegawai agar lebih terampil dan mahir dalam pekerjaannya di samping mengembangkan penelitian dan teknologi mutakhir. Suatu lembaga akan berhasil dalam mencapai tujuan dilihat dari kualitas dan keterampilan kerja yang dimiliki pegawai dalam bekerja secara profesional di bidangnya.

Pengembangan pegawai bisa dilakukan dengan beberapa strategi salah satunya yaitu dengan penyediaan pelatihan, program pendidikan, mentoring dan *coaching*, rotasi kerja dan evaluasi kinerja. Pelatihan selalu menjadi kebutuhan bagi setiap pegawai di lembaga baik pegawai dengan status baru maupun lama. Pengembangan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam melakukan berbagai aktivitas. Hal ini dapat didefinisikan sebagai peningkatan kemampuan yang berbeda dari yang dibutuhkan dalam suatu profesi. Pengembangan dalam keterampilan merupakan pengembangan kemahiran pegawai dalam melakukan tugas-tugas yang dimiliki pegawai sehingga pegawai menjadi profesional dari sebelumnya dalam bidang pekerjaannya (Amalia, 2017, hlm 188). Lembaga perlu melakukan inisiatif dalam mengadakan program pelatihan bagi pegawai, agar pelatihan dapat

membantu pegawai dalam mengembangkan kompetensi maupun keterampilan kerja seiring dengan kebutuhan dan perkembangan zaman sehingga dapat meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri. Menurut Rohman (Bahasoan et al., 2022, hlm. 141) Pelatihan adalah pada saat pegawai dapat memperoleh pengetahuan dan kemampuan teknis untuk tugas-tugas tertentu melalui proses pendidikan pelatihan jangka pendek, yang mengikuti prosedur terstruktur dan sistematis. Program pelatihan menjadi salah satu hal penting dalam pengembangan dari pegawai karena pegawai selalu membutuhkan pengembangan dalam pengetahuan, kemampuan dan keterampilan supaya dapat bekerja lebih baik lagi. Pelatihan sendiri sebagai arah untuk perbaikan prestasi kerja dari pegawai saat ini sedangkan pengembangan sebagai arah untuk mengembangkan keterampilan yang harus dimiliki pegawai di masa depan.

Terdapat beberapa langkah dalam pengembangan keterampilan kerja pegawai melalui pelatihan yaitu melakukan analisis mengenai kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan, memilih pelatih yang tepat, menyediakan fasilitas dan evaluasi mengenai pelatihan. Dengan demikian program pelatihan yang diselenggarakan untuk pegawai memerlukan berbagai persiapan yang berkaitan terhadap keberhasilan dalam melaksanakan kegiatan pelatihan yaitu dengan perencanaan yang matang. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan langkah yang penting dalam perencanaan, penyusunan dan saran untuk program pelatihan yang efektif bagi pegawai. Salah satu kegiatan yang menentukan keberhasilan pelaksanaan dari kegiatan pelatihan adalah kegiatan analisis kebutuhan pelatihan atau *Training needs analysis* (TNA). Menurut Mangkunegara (Nurhalim & Puspita, 2021, hlm. 107) analisis kebutuhan pelatihan adalah penyelidikan metodis terhadap suatu masalah pendidikan yang mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber terkini untuk mengidentifikasi masalah, memberikan solusi, dan membuat rekomendasi untuk pekerjaan tambahan. Proses pengumpulan data secara terus-menerus untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan guna meningkatkan dan mengembangkan pelatihan yang ditawarkan untuk mendukung lembaga dalam mencapai tujuannya dikenal sebagai kegiatan analisis kebutuhan pelatihan.

Menurut Hartania dan Yulianthini (Juwandi & Legistia, 2023, hlm. 37) analisis kebutuhan pelatihan adalah sebuah proses dalam analisis kebutuhan *workplace* yang secara spesifik dengan tujuan untuk menentukan apa sebetulnya kebutuhan pelatihan yang menjadi prioritas.

Balai Wilayah Jabar dan Banten merupakan salah satu balai yang menyelenggarakan pelatihan di Kota Bandung. Pelatihan yang diselenggarakan yaitu pelatihan dari berbagai bidang sesuai dengan bidang kerja di salah satu Kementerian. Pegawai yang bekerja di balai menyelenggarakan kegiatan pelatihan bagi seluruh pegawai di salah satu Kementerian, maka dari itu pegawai di balai perlu memiliki kompetensi dan keterampilan kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya yang dikembangkan melalui pelatihan. Terdapat hasil wawancara kepada 3 (tiga) orang pegawai di balai, dengan hasil sebagai berikut:

Table 1. 1 Data Studi Pendahuluan

No	Jabatan	Hasil Wawancara
1	PP1	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan yang diikuti tahun 2023 <ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan Peningkatan Kapasitas SDM Internal - Pelatihan dan Uji Sertifikasi Kompetensi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan pelatihan lainnya. • Ada perbedaan dalam pelatihan terhadap pegawai PNS dan non PNS, dikarenakan peraturan yang ada. Untuk pegawai PNS sesuai peraturan wajib memenuhi 20 jam pelajaran per tahun, sedangkan pegawai non PNS diberi pelatihan berupa kegiatan internal dari Balai. • Analisis kebutuhan pelatihan belum secara resmi dilakukan.
2	PP2	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan yang diikuti tahun 2023 yaitu Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pelatihan. • Pegawai non ASN di balai sebelumnya pernah mendapatkan kelas dan pelatihan dari luar untuk menunjang job deskripsi tetapi sekarang belum ada.

		<ul style="list-style-type: none"> • Analisis kebutuhan perlu dilakukan untuk pegawai Non ASN, dengan adanya hal tersebut dapat diketahui kebutuhan pelatihan dan pegawai bisa diusulkan melakukan pelatihan apa dan bagaimana. Hal tersebut membantu pegawai menghadapi kendala dalam bekerja dan mendapatkan sertifikat pelatihan.
3	PP3	<ul style="list-style-type: none"> • Pada tahun 2023 sudah mengikuti 3 kali <i>Workshop</i> Kepemimpinan dan 1 pelatihan Manajemen Pengembangan SDM. • Analisis kebutuhan pelatihan sangat dibutuhkan, dahulu pernah diusulkan mengenai analisis kebutuhan pelatihan secara resmi tetapi karena terkendala peraturan pelatihan bagi pegawai non ASN, jumlah SDM dan latar pendidikan pegawai jadi tidak dilanjutkan. Tidak seperti dulu, sekarang ternyata sertifikat pelatihan sangat penting bagi pegawai baik ASN maupun Non ASN.

*Sumber : Wawancara Pegawai Sub Bagian Penyelenggara dan
Tata Usaha 2024*

Dari data diatas diketahui bahwa ada kesenjangan dalam pemberian pelatihan dikarenakan peraturan yang ada. Pegawai di balai belum secara menyeluruh mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya saat ini sehingga masih adanya kendala dari pegawai saat melaksanakan tugas karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan perubahan yang terus berlangsung. Pegawai ASN diberi pelatihan resmi yang dijadwalkan dari Pusbangkom dengan sesuai dengan aturan pemenuhan jam pelajaran setiap tahunnya bagi PNS yaitu minimal 20 jam pelajaran per tahun. Selain itu di Balai belum ada pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan kepada pegawai secara mendalam, karena hal itu biasa dilakukan oleh Pusbangkom untuk pelatihan yang diperuntukkan bagi pegawai ASN. Sedangkan pegawai non ASN hanya diberi kegiatan internal dari balai saja untuk pengganti pelatihan. Balai belum melakukan analisis kebutuhan pelatihan secara resmi dan pegawai non ASN belum mendapatkan pelatihan yang sesuai

dengan job deskripsi yang dimiliki sekarang. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan berjudul “**Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai Sebagai Penyelenggara Diklat Balai Wilayah Jabar dan Banten di Kota Bandung**”.

1.2 Batasan dan Rumusan Masalah

1.1.1 Batasan Masalah

Peneliti secara konseptual dan kontekstual membatasi penelitian ini berdasarkan rumusan masalah dan juga menghindari agar tidak terlalu luas.

a. Batasan Konseptual

Secara konseptual penelitian ini berfokus untuk kepada analisis kebutuhan pelatihan pegawai, menggali secara mendalam apa saja kebutuhan pelatihan bagi pegawai di salah satu lembaga.

b. Batasan Kontekstual

Secara kontekstual penelitian ini mengenai analisis kebutuhan pelatihan pegawai yang ada pada Balai Wilayah Jabar dan Banten di Kota Bandung, karena fenomena yang akan diteliti berada pada Balai tersebut.

1.1.2 Rumusan Masalah

Upaya dalam menghindari kesalahan penafsiran topik atau masalah yang diteliti, maka masalah penelitian hendaknya dirumuskan ke dalam bagian-bagian yang lebih mudah dipahami. Adapun rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apa kebutuhan pelatihan pegawai penyelenggara berdasarkan analisis pada Balai Wilayah Jabar dan Banten?
2. Bagaimana keterampilan kerja pegawai penyelenggara pada Balai Wilayah Jabar dan Banten?
3. Bagaimana upaya pemenuhan kebutuhan pelatihan untuk pegawai pada Balai Wilayah Jabar dan Banten?

1.3 Tujuan Penelitian

1.1.3 Tujuan Umum

Secara umum, tujuan penelitian ini adalah untuk menggali dan menganalisis secara mendalam mengenai kebutuhan pelatihan pegawai penyelenggara pada Balai Wilayah Jabar dan Banten di Kota Bandung.

1.1.4 Tujuan khusus

Adapun secara khusus tujuan dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui kebutuhan pelatihan pegawai penyelenggara berdasarkan analisis pada Balai Wilayah Jabar dan Banten.
2. Untuk mengetahui gambaran mengenai keterampilan kerja yang dimiliki pegawai penyelenggara pada Balai Wilayah Jabar dan Banten.
3. Untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan dalam memenuhi kebutuhan pelatihan pegawai penyelenggara pada Balai Wilayah Jabar dan Banten.

1.4 Manfaat Penelitian

1.1.5 Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman tentang kebutuhan pelatihan pegawai, khususnya bagi mahasiswa jurusan administrasi pendidikan. Temuan-temuan ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para peneliti selanjutnya untuk dijadikan bahan pertimbangan dan dijadikan sebagai referensi penelitian.

1.1.6 Secara Praktis

Beberapa manfaat praktis dalam penelitian, sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti, diharapkan hasil dari peneliti ini dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang analisis kebutuhan

- pelatihan bagi pegawai hingga cara mengembangkan kompetensi pegawai melalui pelatihan.
2. Bagi lembaga yang diteliti, diharapkan dengan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan lembaga dalam menyusun program pelatihan bagi pegawai, mengetahui kebutuhan pelatihan bagi pegawai berdasarkan tugas dan fungsi yang dilaksanakan pegawai, menambah program pelatihan yang dibutuhkan sesuai perkembangan zaman dan pengembangan keterampilan, serta mempersiapkan pelatihan bagi pegawai dengan baik sesuai kebijakan yang berlaku.
 3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai dasar bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

1.5 Sistematika Skripsi

Untuk memudahkan pembaca melihat dan memahami isi dari laporan penelitian ini, peneliti mengurutkan sistematikanya sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan, berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan yang terakhir yaitu manfaat penelitian.

BAB II : Kajian Pustaka, berisi konsep-konsep dan teori-teori yang melandasi penelitian yang dilakukan, yang diperoleh dari buku dan sumber-sumber lain yang mendukung.

BAB III : Metode Penelitian, berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian serta komponen-komponen penelitiannya. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

BAB IV : Temuan dan Pembahasan, pada bab ini dijelaskan temuan yang diperoleh dan pembahasan mengenai analisis kebutuhan pelatihan pegawai, keterampilan kerja dan upaya pemenuhan kebutuhan pelatihan.

BAB V : Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi dari penelitian.