

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Menurut Schuler, Dowling, Smart dan Huber dalam Yuniarsih & Suwatno (2016, hlm. 2) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan – tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Permasalahan yang menarik untuk dikaji terkait dengan sumber daya manusia yaitu mengenai efektivitas kerja. Menurut Steers (2005, hlm. 46) “Efektivitas adalah sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya”. Efektivitas kerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam kegiatan perusahaan yang perlu dibina dan dikembangkan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Unsur penting mencapai tujuan organisasi yang efektif adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mampu untuk memimpin organisasi (Ermanto, Sitorus, & Syamsurizaldi, 2019, hlm.14)

Hal ini sejalan dengan pendapat Gibson dalam Anggraeni & Yuniarsih (2017, hlm. 105-106) bahwa analisis kehidupan organisasi dilihat dari tiga faktor utama, yaitu : 1) Perilaku (individu, kelompok, organisasi), 2) Struktur (desain organisasi) dan 3) Proses komunikasi dan pengambilan keputusan. Selain itu, Steers (2005, hlm. 2) mengungkapkan bahwa sumber daya manusia dan perilaku manusia muncul sebagai suatu fokus primer, dan usaha untuk meningkatkan efektivitas harus selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia ini di tempat kerja.

Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan adalah sebuah instansi yang mempunyai tugas pokok untuk membantu Wali Kota melaksanakan Urusan Pemerintahan di bidang komunikasi dan informatika, persandian, statistik, kearsipan dan perpustakaan serta tugas pembantuan yang diberikan kepada Kota. Supaya tugas Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan dapat terlaksana dengan efektif, dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, setiap pegawai perusahaan dituntut agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam menunjang tujuan perusahaan, supaya pegawai dapat bekerja efektif dan efisien, kualitas dan kuantitas harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Terkait dengan efektivitas kerja pegawai di DISKOMINFOARPUS, dapat dilihat dari data capaian kerja pegawai. Unsur penilaian capaian prestasi kerja ini berdasarkan pada dua aspek merujuk pada PP Nomor 46 Tahun 2011, yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)
2. Perilaku Kerja, yang terdiri dari :
 - a. Orientasi Pelayanan
 - b. Integritas
 - c. Komitmen
 - d. Disiplin
 - e. Kerjasama
 - f. Kepemimpinan

Efektivitas kerja pegawai dapat dilihat dari hasil capaian prestasi kerja pegawai dalam jangka waktu tertentu. Berikut data capaian prestasi kerja pegawai sebanyak 47 orang di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Capaian Prestasi Kerja Pegawai DISKOMINFOARPUS
Tahun 2017 – 2019

No	Tugas Pokok dan Fungsi per Bidang DISKOMINFOARPUS	Target	Realisasi		
			2017	2018	2019
Fungsional Umum					

1	Sekretariat Merencanakan, mengelola, mengoordinasikan dan mengevaluasi operasional kesekretariatan, keuangan, kepegawaian, urusan umum serta perencanaan program dan pelaporan	91-100	82,04	85,37	87,49
2	Bidang E – Government dan Persandian Menyusun perencanaan, merumuskan, membina, mengoordinasikan dan memfasilitasi penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang penyelenggaraan e-Government dan persandian		91,01	85,09	89,11
3	Bidang Informasi Komunikasi Publik dan Statistik Menyusun perencanaan, merumuskan, membina, mengoordinasikan dan memfasilitasi penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang informasi, komunikasi publik dan statistik		85,82	84,82	87,32
RATA – RATA CAPAIAN PRESTASI KERJA			86,29	85,09	87,97
Fungsional Khusus					
4	Bidang Perpustakaan Menyusun perencanaan, merumuskan, membina, mengoordinasikan dan memfasilitasi penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang perpustakaan		78,27	83,12	90,04
5	Bidang Kearsipan		89,30	93,14	89,37

Merencanakan, merumuskan kebijakan teknis, menyelenggarakan, membina, dan mengoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang kearsipan				
RATA – RATA CAPAIAN PRESTASI KERJA	83,79	88,13	89,71	

Sumber : Rekap Capaian Prestasi Kerja Pegawai DISKOMINFOARPUS 3 Tahun Terakhir (data telah diolah)

Berdasarkan tabel 1.1. tersebut, terlihat bahwa nilai capaian kerja untuk fungsional umum mengalami fluktuasi dari tahun 2017 ke 2018 mengalami penurunan sebesar 1,2 dan dari tahun 2018 ke 2019 mengalami kenaikan sebesar 2,88. Sedangkan untuk nilai capaian kerja fungsional khusus, dari tahun 2017 – 2019 terus mengalami kenaikan dari tahun ke tahunnya. Berdasarkan nilai capaian kerja pada tabel 1.1. dapat disimpulkan bahwa baik bagian fungsional umum ataupun bagian khusus, nilai capaian prestasi kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan belum secara optimal mencapai target 91 – 100 yang merujuk pada standar nilai prestasi kerja PNS yang tercantum dalam PP Nomor 46 Tahun 2011.

Berdasarkan pemaparan tersebut, terdapat indikasi rendahnya efektivitas kerja pegawai di DISKOMINFOARPUS. Hal tersebut dilihat dari ketidaktercapaian aspek kualitas dan kuantitas pekerjaan. Fenomena selanjutnya yang mengindikasikan bahwa efektivitas kerja di DISKOMINFOARPUS belum optimal dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian yaitu Bapak Dharma, bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan hasil capaian prestasi kerja belum mencapai target 91 -100, yaitu sebagai berikut :

1. Karakteristik Organisasi

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, pegawai Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan dapat dikatakan belum sepenuhnya efektif, dikarenakan masih adanya pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya atau tidak sesuai dengan uraian tugasnya. Selain itu, masih ada pegawai yang tidak mampu menggunakan

teknologi kantor sehingga ia ditempatkan di pekerjaan yang fisik saja dan tidak sesuai dengan uraian tugas yang seharusnya.

2. Karakteristik Lingkungan

Lingkungan kerja intern di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan masih sangat kurang. Misal : prasarana yang belum menunjang pekerjaan secara maksimal, terlihat dari ruang kantornya yang masih terbatas dan sempit. DISKOMINFOARPUS belum memiliki gedung tersendiri, jadi setiap bidangnya memiliki gedung yang terpisah – pisah atau tidak menyatu. Misalnya saja, untuk kantor sekretariat masih menggunakan ruangan yang tadinya digunakan sebagai depo arsip sehingga desain ruangnya tidak sesuai diperuntukkan sebagai kantor kerja. Dampak dari terpisah – pisahnya kantor setiap bidang DISKOMINFOARPUS menyebabkan pekerjaan mereka kurang efektif, dikarenakan pekerjaan pegawai menjadi kurang terkontrol , lambat dalam melaksanakan koordinasi ketika akan melakukan rapat, dan ruang rapatnya yang masih terbatas. Selain itu, DISKOMINFOARPUS masih menggunakan sarana prasarana yang masih terbatas, seperti penggunaan lemari arsip yang keadaannya sudah rusak tapi masih dipergunakan karena keterbatasan dana dari Pemerintah Kota Cimahi.

3. Karakteristik Pekerja

Masih adanya pegawai yang memiliki motivasi rendah dalam bekerja sehingga datang bekerja tidak tepat waktu dan pulang sebelum jam kerja selesai. Selain itu, terdapat pegawai yang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya di DISKOMINFOARPUS dan belum melaksanakan pendidikan dan pelatihan sehingga dalam pelaksanaan tugasnya pun menjadi kurang efektif. Hal – hal tersebut berpengaruh terhadap kemampuan atau kompetensi pegawai DISKOMINFOARPUS dalam melaksanakan tugasnya.

4. Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna untuk mencapai tujuan organisasi. Hal

tersebut belum terlaksana dengan baik di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan dikarenakan dua aspek. Aspek pertama, sumber daya manusia di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan belum seluruhnya melaksanakan diklat, hal tersebut berpengaruh terhadap kompetensi pegawai tersebut dalam bekerja. Aspek kedua, sarana dan prasarana kantor yang digunakan belum memadai dan masih terbatas karena Pemerintah Kota Cimahi di tahun 2019 dan 2020, berkomitmen untuk fokus melaksanakan pembangunan Mal Layanan Publik, sehingga belanja modal untuk masing – masing SKPD dikurangi atau dihilangkan. Dan seluruh SKPD bersama – sama berkontribusi untuk mendukung kebijakan pemerintah untuk melaksanakan pembangunan tersebut.

Memperhatikan seluruh paparan di atas, salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas pegawai adalah karakteristik pekerjaannya itu sendiri, yang salah satunya adalah faktor kompetensi pegawai. Pendapat tersebut didukung oleh pernyataan Spencer & Spencer dalam Moehariono (2009, hlm. 3) menjelaskan bahwa “Kompetensi merupakan 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”.

Karakteristik dasar yang dimaksud dalam penelitian ini dilihat dari motif, sifat/ciri bawaan (*traits*), konsep diri (*self – concept*), pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skill*) yang dimiliki oleh pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi.

Hal yang paling mendasar dalam mewujudkan seluruh tugas Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi adalah sumber daya manusia yang mampu bersaing di tengah perkembangan pasar dan pesatnya teknologi. Salah satunya dapat dilihat dari latar belakang pendidikan pegawai di dinas tersebut untuk melihat karakteristik pengetahuan pegawai, terlihat dari data berikut:

Tabel 1.2
Latar Belakang Pendidikan Pegawai DISKOMINFOARPUS

No.	Pendidikan	Jumlah Pegawai
1	SMA	5
2	D3	6
3	S1	21
4	S2	15
Jumlah		47

Sumber : Rekap Latar Belakang Pendidikan Pegawai DISKOMINFOARPUS

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai di DISKOMINFOARPUS merupakan lulusan S1 yaitu sebanyak 21 orang. Tetapi, yang menjadi masalahnya adalah masih terdapat pegawai yang latar belakang pendidikannya tidak linier dengan bidang pekerjaannya di DISKOMINFOARPUS dan belum melaksanakan pendidikan dan pelatihan sehingga dalam pelaksanaan tugasnya pun menjadi kurang efektif. Misalnya, lulusan ilmu pemerintahan tetapi ditempatkan di bidang statistik. Hal tersebut dikarenakan dibutuhkannya pegawai di bidang tersebut. Lalu ada juga sarjana pendidikan tetapi ditempatkan di bagian jaringan kota. Hal – hal tersebut menyebabkan terdapatnya kesenjangan atau ketidaksesuaian antara pendidikan dengan bidang pekerjaan yang ia jalani sekarang.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kompetensi pegawai diperlukan adanya pendidikan dan pelatihan. Dengan pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, sehingga dapat menjalankan aktivitas dalam pekerjaan sesuai dengan standar yang diharapkan. Sejalan dengan pendapat dari Susilo Martoto dalam Yuniarsih & Suwatno (2016, hlm. 135) bahwa tujuan dari adanya pendidikan dan pelatihan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kegiatan karyawan dalam mencapai hasil – hasil yang telah ditetapkan.

Jenis diklat menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, terdiri dari :

1. Diklat Prajabatan, merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. Diklat Prajabatan ini dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.
2. Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri dari:
 - a. Diklat kepemimpinan;
 - b. Diklat fungsional;
 - c. Diklat teknis.

Untuk melihat karakteristik keterampilan (*skill*) yang dimiliki oleh pegawai Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi dapat dilihat dari data diklat pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh dari Sekretariat Sub Bagian Umum dan Kepegawaian DISKOMINFOARPUS, pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.3
Rekapitulasi Data Diklat Pegawai DISKOMINFOARPUS
Sampai Dengan Tahun 2019

No.	Jenis Diklat	Jumlah Yang Mengikuti Diklat	Jumlah Pegawai Keseluruhan	Persentase (%)
1	Diklat Prajabatan	22 Orang	47 Orang	47
2	Diklat Struktural (PIM)	14 Orang		30

3	Diklat Fungsional	2 Orang		4
4	Diklat Teknis	31 Orang		66

Sumber : Rekap Diklat Pengembangan SDM DISKOMINFOARPUS sampai dengan tahun 2019 (data telah diolah)

Dari tabel 1.3 tersebut terlihat bahwa pegawai DISKOMINFOARPUS belum seluruhnya mengikuti diklat teknis, yaitu masih 66% dari keseluruhan pegawai yang berjumlah 47 orang. Padahal, diklat teknis ini sangat penting untuk dilakukan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS. Hal tersebut berpengaruh terhadap kompetensi yang dimiliki setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan jabatan yang didudukinya.

Grand theory yang digunakan untuk mengatasi permasalahan perilaku efektivitas kerja ini adalah teori perilaku organisasi dari Stephen Robbins dan Timothy A. Judge, dikarenakan efektivitas kerja pegawai merupakan kriteria kinerja yang merupakan output/hasil yang diharapkan dalam perilaku organisasi. (Robbins & Judge, 2016, hlm. 18)

Mengacu pada data di atas dan fenomena yang terjadi di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi, maka diduga bahwa efektivitas kerja pegawai Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi belum optimal. Dalam upaya memahami dan memecahkan masalah kompetensi pegawai dan efektivitas kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Efektivitas Kerja di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi”**.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, inti dari kajian penelitian ini adalah mengenai Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi yang dinilai masih rendah

dan belum mencapai target yang sudah ditentukan. Hal ini mengacu kepada hasil dari kajian empirik dan wawancara yang telah peneliti paparkan di latar belakang masalah. Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, akan tetapi dalam penelitian ini dibatasi pada permasalahan mengenai karakteristik pekerja yang salah satunya itu dilihat dari kompetensi/kemampuan pegawai tersebut dalam bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Oleh karena itu diperlukan pendekatan-pendekatan tertentu untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi.

Berdasarkan permasalahan di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kompetensi pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi?
2. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi?
3. Adakah pengaruh kompetensi pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi?

1.3. Tujuan Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini untuk mengetahui adakah Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Efektivitas Kerja di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengambil data, mengolah data dan menganalisis, kemudian dapat ditarik kesimpulan yang berdasarkan hasil analisis dan teori yang dikemukakan para ahli berdasarkan bidangnya. Selain itu, setiap peneliti mempunyai tujuan yang dapat mengarahkan penelitian yang sedang dilaksanakan. Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran tingkat kompetensi pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi.

2. Gambaran tingkat efektivitas kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi.
3. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi.

1.4. Kegunaan Penelitian

Bila tujuan penulisan ini telah berhasil maka diharapkan penelitian ini dapat berguna secara teoritis maupun secara praktis. Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritik

Kegunaan teoritis dari hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan pengetahuan tentang kompetensi pegawai dan efektivitas kerja pegawai. Temuan-temuan ini dapat dijadikan bahan pengembangan teoritis atau dijadikan bahan kajian untuk mengkaji berbagai teori pengelolaan sumber daya manusia yang selama ini telah terakumulasi sehingga dapat melahirkan kembali temuan ilmiah yang lebih produktif untuk menghasilkan tujuan yang efektif dan efisien.

2. Kegunaan Empirik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi sebagai bahan informasi dan kegunaan bagi di Dinas Komunikasi Informatika Kearsipan dan Perpustakaan Kota Cimahi dalam meningkatkan kompetensi pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efektif.