

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era sekarang manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mengembangkan usahanya. Manusia selalu berperan aktif dalam kegiatan organisasi, karena manusia ini akan menjadi pelaku dalam merencanakan suatu hal dan menentukan terwujudnya organisasi. Tujuan dari setiap perusahaan tidak akan tercapai tanpa adanya pelaku dalam organisasi tersebut, walaupun perusahaan sudah memiliki fasilitas dan teknologi yang canggih. Fasilitas dan teknologi yang disediakan tidak akan ada manfaatnya apabila fasilitas tersebut tidak ada yang menjalankannya. Pada perkembangan teknologi yang semakin canggih setiap individu dituntut untuk menggali potensi sumber daya manusia yang dimiliki, untuk menunjang kinerja. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Peningkatan kemampuan sangat dibutuhkan dan perlu dilakukan untuk meningkatkan orientasi standart kualitas kemampuan. Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan oleh suatu perusahaan karena hal tersebut akan berpengaruh dan memiliki dampak terhadap kinerja suatu organisasi itu sendiri.

Kinerja suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada didalamnya. Apabila sumber daya manusia di dalamnya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk

meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan dan pembinaan atau disebut pula sebagai pengembangan sumber daya manusia.

Kinerja karyawan ialah hasil pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan yang telah disepakati dan dapat dinilai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan adalah hasil dari tugas yang diselesaikan yang dilakukan. Dalam rangka meningkatkan produktivitas pegawai, BPKAD telah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan produktivitas pegawai sesuai keahlian dan tanggung jawabnya.² Karena jika pekerjaan seseorang terganggu maka akan mempengaruhi produktivitasnya saat bekerja. Untuk itu, BPKAD harus memperhatikan keadaan tertentu yang sangat merugikan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, kontributor utama keberhasilan BPKAD adalah kinerja karyawan.

Kinerja pegawai adalah hasil dari kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk berprestasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawabnya dalam upaya memajukan tujuan organisasi yang bersangkutan dengan tetap bermoral. dan beretika serta tidak melanggar hukum. Kualitas kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi diperlukan untuk mempertimbangkan penilaian kinerja atas kompetensi yang dimiliki oleh karyawan pada perusahaan.

² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 67-68

Kinerja karyawan baik sangat diperlukan oleh perusahaan untuk mengembangkan dan memajukan perusahaan. Tanpa kinerja karyawan yang baik, maka perusahaan akan menghambat untuk mencapai tujuannya. Oleh Karena itu, pihak perusahaan memutuskan untuk memberikan strategi pengembangan sumber daya manusia untuk memperoleh karyawan yang memiliki standart kualitas sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan tersebut.

Pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia harus dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi optimal bagi keberlangsungan perusahaan. Dua aspek potensi manusia yaitu kualitas dan kuantitas.

Mondy and Noe mengatakan: Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

Malayu S.P Hasibuan menjelaskan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan. Tujuan pengembangan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja.³

³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta PT. Bumi Aksara, 2007), hal. 69

Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh BPKAD Kabupaten sendiri meliputi *knowledge* dan *skill* dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai. *Skill* atau ketrampilan yaitu kemampuan yang terdiri dari 2 jenis yaitu *soft skill* dan *hard skill*. Kedua jenis kemampuan tersebut sangat berpengaruh dalam meningkatkan sumber daya manusia. *Soft skill* merupakan kualitas kemampuan pekerja yang tidak berkaitan dengan pengetahuan teknis misalnya komunikasi atau interaksi dengan orang lain. Sedangkan *hard skill* didefinisikan sebagai kemampuan teknis dari suatu ilmu pengetahuan, kemampuan praktis, dan keahlian. *Skill* yang baik dan sesuai perlu adanya pengelolaan pengetahuan melalui *Knowledge management* yang merupakan suatu proses yang berfokus pada pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas dapat diatur dan diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga mencapai tujuan dari perusahaan.⁴

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri merupakan salah satu lembaga teknis yang memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pengelolaan keuangan daerah berdasarkan asas desentralisasi dan tugas pembantuan, sebagai unsur pendukung tugas bupati untuk melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

⁴ Indra Taruna Anggapraja, *Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk. (Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit Human Capital Management PT Telkom Tbk., Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 14, No. 1, Maret 2016, h. 141.*

(BPKAD) Kabupaten Kediri bertempat di Jalan Soekarno Hatta No. 1, Katang, Sukorejo, Kec. Ngasem, Kabupaten Kediri, Jawa Timur 64182 kebijakan daerah yang bersifat spesifik keuangan. Badan Pengelola keuangan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) mempunyai visi, misi dalam menentukan arah jalannya organisasi. Untuk merealisasikan hal tersebut maka Badan Pengelola keuangan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri perlu memberikan pengembangan sumber daya manusia supaya memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan, pembangunan . Strategi pengembangan sumber daya manusia ialah kegiatan yang seharusnya dilakukan organisasi atau perusahaan sehingga pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dan dilakukan. Sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku, penentu terwujudnya tujuan organisasi dimana selalu berperan aktif di setiap kegiatan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut menggunakan sumber daya manusia yang profesional. Maka dalam suatu instansi melakukan kegiatan yang dapat memberimanfaat dan kontribusi tebagi kinerja karyawannya. Dengan adanya pengembangan ini, maka dapat memperbaiki kekurangan dalam melakukan pekerjaan dengan baik sesuai kondisi perusahaan dan perkembangan ilmu teknologi.

Pengembangan yang dapat dilakukan melalui adanya pendidikan dan pelatihan, mengikutsertakan karyawan atau pegawai untuk mengikuti pendidikan formal serta kegiatan lainnya. Namun seringkali kegiatan

pengembangan yang dilakukan tidak menunjukkan perkembangan dan perubahan signifikan terhadap kinerja pegawainya. Permasalahan lain yang dihadapi diantaranya semangat para pegawai yang menurun karena diklat atau pelatihan yang ada tidak sesuai dengan rencana pengembangan karir yang menyebabkan pegawai yang telah mengikuti tidak memperoleh penempatan promosi maupun pengembangan sesuai potensi yang dimiliki. Hal tersebut cenderung terjadi terhadap pegawai yang tidak memiliki beban kerja dan kurang aktif dalam melakukan pekerjaan. Selain itu perkembangan teknologi yang semakin pesat akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai sehingga dengan itu suatu organisasi memerlukan adanya strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan.

Program pendidikan dan pelatihan yang diterapkan sebagai salah satu upaya pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam BPKAD Kabupaten Kediri dimana hal tersebut menjadi tolak ukur keabsahan data penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah. Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan secara terarah, terencana diharapkan mampu meningkatkan ketrampilan dan kinerja pegawai sehingga memiliki kemajuan dan prestasi kerja serta loyalitas dan etika pegawai yang tinggi untuk pencapaian di masa depan. Sehingga potensi sumber daya manusia yang tersedia dikembangkan hingga mempunyai keunggulan kompetensi dalam membangun motivasi kinerja pegawai untuk mencapai tujuan, visi dan misi lembaga.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan permasalahan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri. Maka dari itu,peneliti mengajukan usulan proyek penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi pengembangan *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri?
2. Bagaimana strategi pengembangan *skill* dalam meningkatkan kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri?
3. Bagaimana Kendala dan solusi dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri.

2. Untuk mengetahui strategi pengembangan *skill* dalam meningkatkan kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri.
3. Untuk mengetahui kendala dan solusi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri

D. Identifikasi Penelitian dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Penelitian

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang masalah maka peneliti membuat identifikasi pada penelitian ini, yaitu strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan menggunakan *knowledge* dan *skill* sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja dan perlu diterapkan pada setiap organisasi maupun perusahaan sehingga dapat mendorong semangat dan kualitas kinerja pegawai melalui cara-cara yang telah disediakan dan dipertimbangkan organisasi maupun perusahaan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan.

2. Batasan Masalah

Dalam suatu penelitian diperlukan batasan masalah yang bertujuan supaya permasalahan yang diteliti lebih terarah serta tidak keluar dari pembahasan sehingga mempermudah dalam pengumpulan data. Adapun yang menjadi batasan penelitian sebagai berikut:

- a. Penelitian ini berfokus pada pengembangan sumber daya manusia di BPKAD Kabupaten Kediri melalui pendidikan dan pelatihan dan upaya meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Pembahasan pengembangan sumber daya manusia mengacu pada BPKAD Kabupaten Kediri.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis

Diharapkan dalam penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi ataupun referensi serta bermanfaat bagi pembaca dan juga menambah wawasan serta dapat mengembangkan disiplin ilmu pengetahuan tentang strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai sebagai sumber informasi untuk melihat perkembangan suatu perusahaan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Akademik, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan pegawai dalam hal menciptakan kinerja pegawai dengan adanya perkembangan sumber daya manusia, referensi karya ilmiah dalam pengembangan kepustakaan mengenai sumber daya manusia.
- b. Bagi Instansi, penelitian ini dapat memberi gambaran dan meningkatkan pengetahuan mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja

- c. Bagi Pembaca, hasil penelitian ini diharapkan bahwa pembaca dapat mengetahui seberapa penting manfaat menciptakan kualitas kinerja pada pegawai.
- d. Bagi Peneliti, peneliti mampu mengetahui konsep dalam manajemen sumber daya manusia.
- e. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian dapat dijadikan ide dan referensi dalam menyempurnakan permasalahan yang lebih spesifik dan berkaitan dengan tema penelitian yang relevan.

F. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kemungkinan adanya kesalah pahaman mengenai judul penelitian ini, maka peneliti perlu membatasi pengertian beberapa istilah yang berhubungan serta menjadi kunci dalam pemahaman penelitian ini sebagai berikut:

1. Definisi Konseptual

- a. Sumber daya manusia adalah individu yang memiliki kemampuan daya pikir dan daya fisik untuk meningkatkan produktivitas sebagai pekerja dan penggerak organisasi baik dalam suatu instansi maupun perusahaan yang kompetitif. Sumber daya manusia juga dapat dikatakan sebagai potensi manusia kualitas dan kuantitas.
- b. Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan

pekerjaan yang mereka lakukan.⁵ Pengembangan sumber daya manusia diterapkan untuk membantu menyiapkan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan individu maupun organisasi atau perusahaan. Dengan adanya pengembangan SDM diharapkan dapat memperbaiki, mengatasi kekurangan dan mengoptimalkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

- c. Kinerja Pegawai Menurut Moehariono adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategi sebuah perusahaan. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika seorang individu atau sekelompok karyawan telah memiliki kriteria atau standar tolak ukur yang ditetapkan oleh perusahaan.⁶

2. Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan untuk memberikan kejelasan mengenai judul penelitian secara operasional yang dimaksud dengan “Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menngkat kinerja pegawai pada kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kediri” adalah untuk mengetahui dengan adanya strategi

⁵ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Ed. 1, Cet. 2, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 5.

⁶ Moeharjono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2012), hlm. 95

pengembangan sumber daya manusia akan meningkatkan kompetensi masing-masing pegawai yang memadai dan berdaya saing tinggi dalam menjalankan kinerja.

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan digunakan untuk mempermudah dalam melakukan penulisan agar lebih terarah dan tersusun rapi. Berikut merupakan garis besar sistematika penulisan penelitian yang terbagi menjadi beberapa bagian yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang dalam penelitian, perumusan masalah yang digunakan, tujuan penelitian, identifikasi penelitian dan batasan masalah, manfaat penelitian, penegasan istilah, serta sistematika penulisan yang menjelaskan isi laporan secara singkat.

BAB II KAJIAN TEORI

Pada bab ini memaparkan mengenai kajian pustaka yang dijadikan acuan penelitian, meliputi berbagai teori penelitian mencakup (a) Sumber daya manusia, (b) pengembangan Sumber Daya Manusia, (c) Strategi pengembangan, peneliti terdahulu yang relevan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian yang meliputi, pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, tahap-tahap penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini terdiri dari paparan data, dan temuan penelitian. Dalam bab ini di paparkan mengenai data yang diperoleh dari lokasi penelitian meliputi, gambaran umum BPKAD Kabupaten Kediri, hasil penelitian tentang sumber daya manusia, strategi pengembangan sumber daya manusia serta kendala dalam pelaksanaan pengembangan pada BPKAD Kabupaten Kediri.

BAB V PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi temuan-temuan, pembahasan temuan dimana peneliti akan melakukan analisis antara temuan penelitian dengan teori penelitian yang sudah ada.

BAB VI PENUTUP

Pada bab ini menjelaskan kesimpulan yang diperoleh dari hasil pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya dan saran berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Kemudian dilengkapi dengan daftar pustaka.