

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi, baik yang bergerak di sektor publik maupun swasta, pada dasarnya berdiri di atas kekuatan sumber daya manusianya. Manusia bukan sekadar bagian dari mesin birokrasi, melainkan jiwa dari seluruh gerak organisasi yang menentukan ke mana arah kebijakan dan seberapa baik layanan yang sampai ke tangan masyarakat. Di lingkungan pemerintahan, hadirnya aparatur yang cakap, berintegritas, dan berdedikasi bukanlah kemewahan, melainkan kebutuhan mendasar agar pelayanan publik berjalan dengan baik dan tata kelola pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan. Pada akhirnya, keberhasilan sebuah instansi pemerintah bukan semata soal aturan dan prosedur yang rapi, tetapi sangat ditentukan oleh kemampuan nyata pegawai dalam mewujudkan kebijakan tersebut di lapangan (Syukri *et al.*, 2021).

Kinerja pegawai adalah cerminan nyata dari seberapa jauh seseorang mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja bisa dilihat dari berbagai sisi, mulai dari seberapa baik dan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, hingga ketepatan waktu dalam menuntaskan tugas-tugas yang diberikan (Darma *et al.*, 2025). Lebih dari sekadar angka dan target, kinerja sejatinya adalah bukti nyata kemampuan seseorang dalam merespons tuntutan pekerjaannya dan memikul beban tanggung jawab yang melekat pada jabatannya (Herlambang *et al.*, 2024). Ketika kinerja pegawai berada pada level terbaiknya, manfaatnya tidak hanya dirasakan oleh individu yang bersangkutan, tetapi juga memperkuat kemampuan organisasi secara

keseluruhan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Sebaliknya, kinerja yang lemah bisa menjadi penghambat yang perlahan menggerus daya saing dan kemampuan organisasi untuk maju.

Di antara sekian banyak faktor yang memengaruhi kualitas kinerja, kompetensi menempati posisi yang sangat penting. Kompetensi pada dasarnya merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan seseorang menjalankan tugasnya dengan baik dan profesional (Hutagalung, 2022). Dengan kata lain, kompetensilah yang sering menjadi pembeda antara pegawai yang berprestasi tinggi dengan yang tidak dalam suatu organisasi (Wijayanti *et al.*, 2023).

Selain kompetensi, pelatihan kerja memiliki peran yang tidak kalah penting. Pelatihan adalah sebuah proses belajar yang terencana dan terorganisir, yang dirancang khusus untuk memperluas pengetahuan, mengasah keterampilan, dan meningkatkan kapasitas kerja pegawai agar mampu mengikuti tuntutan jabatan serta dinamika lingkungan kerja yang terus berkembang (Yusuf *et al.*, 2023). Melalui program pelatihan yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan, organisasi tidak hanya mendorong pertumbuhan individu, tetapi juga merawat dan membangun pondasi sumber daya manusia yang kuat dan luwes dalam menghadapi tantangan jangka panjang.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Sumatera Selatan adalah salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam proses perencanaan pembangunan wilayah. Menjalankan fungsi ini bukan pekerjaan sederhana; dibutuhkan pegawai yang tidak hanya mahir secara teknis di

bidang perencanaan, tetapi juga memiliki kemampuan analisis yang tajam terhadap berbagai kebijakan serta profesionalisme yang tinggi. Perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan seberapa sering pegawai mengikuti pelatihan tentu berpotensi memengaruhi seberapa baik mereka menjalankan fungsi perencanaan pembangunan daerah.

Data kepegawaian memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai Bappeda Provinsi Sumatera Selatan telah menyelesaikan pendidikan formal pada jenjang Strata 1 (S1) dan Strata 2 (S2). Namun demikian, tingginya pendidikan formal saja tidak otomatis menjamin kompetensi dan kinerja yang baik jika tidak diiringi dengan program pelatihan serta pengembangan kapasitas yang dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan (Nasution *et al.*, 2024). Gambaran lengkap mengenai komposisi pendidikan aparatur sipil negara di Bappeda Provinsi Sumatera Selatan dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Tingkat Pendidikan Pegawai BAPPEDA Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2026

Jenjang Pendidikan	Jumlah PNS (orang)	Persentase (%)
SLTA	1	1,01
D3	3	3,03
D4	3	3,03
S1	41	41,41
S2	49	49,50
S3	2	2,02
Total	99	100

Sumber: Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat BAPPEDA (2026)

Sebagai bentuk nyata dari komitmen dalam meningkatkan kualitas aparturnya, Bappeda Provinsi Sumatera Selatan telah menyelenggarakan berbagai program pelatihan yang diarahkan untuk memperkuat kemampuan teknis maupun administratif pegawai. Meskipun demikian, pertanyaan penting yang belum

terjawab secara empiris adalah sejauh mana program-program tersebut sungguh-sungguh mendorong peningkatan kinerja pegawai secara nyata dan terukur. Kondisi ini mendorong perlunya kajian ilmiah yang dapat memberikan jawaban konkret atas pertanyaan tersebut. Informasi mengenai jenis pelatihan beserta jumlah pesertanya tersaji pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Data Pelaksanaan Pelatihan Pegawai BAPPEDA Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2022-2025.

No	Nama Pelatihan	Jumlah Peserta (orang)	Tujuan Pelatihan
1	Bimbingan Teknis Jabatan Fungsional Perencana	114	Meningkatkan keahlian praktis aparatur dalam merumuskan dokumen perencanaan strategis daerah yang akuntabel, komprehensif, dan selaras dengan peraturan perundang-undangan nasional.
2	Lokakarya Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja (ABK), serta Evaluasi Kinerja Jabatan	79	Mentransfer metodologi penghitungan beban tugas dan kebutuhan aktual pegawai guna mewujudkan tata kelola organisasi Bappeda yang ramping, efisien, dan berbasis fungsi.
3	Pendidikan & Pelatihan JFP Jenjang Pertama	8	Membentuk standarisasi kompetensi awal bagi ASN agar kompeten dan legal dalam memegang amanah sebagai pejabat fungsional perencana
4	Diklat Akuntabilitas & Penyusunan LAKIP	2	Mengakselerasi transparansi kelembagaan lewat standarisasi pelaporan performa kerja yang objektif, terukur, serta berbasis pada ketercapaian target instansi.

Sumber: Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat BAPPEDA (2026)

Perlu kita pahami bersama bahwa pendidikan formal yang tinggi dan seringnya mengikuti pelatihan tidak serta-merta berbanding lurus dengan kinerja yang baik. Pendidikan dan pelatihan memang menjadi unsur penting dalam

pengembangan sumber daya manusia, namun keduanya tidak secara otomatis menjamin bahwa pegawai akan mampu menerjemahkan ilmu dan keterampilan yang diperoleh ke dalam pekerjaan sehari-hari secara optimal. Kenyataan di lapangan menunjukkan masih adanya kesenjangan capaian kinerja antarpegawai maupun antarunit kerja, yang tampak dari perbedaan dalam hal ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, dan pencapaian target. Gambaran awal mengenai kinerja pegawai di Bappeda Provinsi Sumatera Selatan dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3 Indikasi Kinerja Pegawai BAPPEDA Provinsi Sumatera Selatan.

No	Capaian Kinerja	Indikator Kinerja Individu	Target/Sesuai Ekspektasi	Realisasi Berdasarkan Bukti Dukung	
				Tertinggi	Terendah
1	Hasil Kerja	1. Persentase keterkaitan prioritas pembangunan antara RKPD dengan RKP pada sector kehutanan serta ketahanan pangan dan perternakan.	100%	100% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan	50% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan
		2. Persentase keterkaitan prioritas pembangunan antara RKPD provinsi dengan RKPD kabupaten/kota pada sector kehutanan serta ketahanan pangan dan perternakan.	100%	100% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan	50% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan
		3. Persentase data dan informasi kelompok sasaran yang sesuai dengan isu strategis pada sektor kehutanan serta ketahanan pangan dan perternakan.	100%	100% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan	50% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan
		4. Persentase alokasi APBD, APBN, DAK	100%	100% berdasarkan data dan informasi bidang	50% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian

		yang tersedia pada sektor kehutanan pangan dan perternakan.		perekonomian dan pendanaan pembangunan	dan pendanaan pembangunan
		5. Persentase rekomendasi dan masukan akademisi yang sesuai dengan prioritas RKPD provinsi pada sektor kehutanan pangan dan perternakan.	100%	100% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan	50% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan
		6. Persentase capaian perangkat daerah pada sektor kehutanan pangan dan perternakan.	80-95%	90% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan	45% berdasarkan data dan informasi bidang perekonomian dan pendanaan pembangunan
2	Perilaku Kerja	1. Berorientasi Pelayanan 2. Akuntabel 3. Kompeten 4. Harmonis 5. Loyal 6. Adaptif 7. Kolaboratif	Diatas ekspektasi	Diatas ekspektasi	Sesuai ekspektasi

Sumber: Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat BAPPEDA (2026)

Berdasarkan Tabel 1.3, dapat diketahui bahwa masih terdapat kesenjangan capaian kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Hal ini terlihat dari adanya perbedaan realisasi capaian indikator kinerja individu, di mana sebagian pegawai mampu mencapai target hingga 100%, sedangkan sebagian lainnya hanya mencapai sekitar 45%–50%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam mencapai target kerja belum merata. Perbedaan capaian tersebut mengindikasikan masih terdapat pegawai yang belum mampu menghasilkan kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi.

Selain itu, indikator perilaku kerja juga menunjukkan bahwa tidak seluruh pegawai memperoleh kategori "di atas ekspektasi". Sebagian pegawai masih berada

pada kategori "sesuai ekspektasi", yang menunjukkan bahwa aspek perilaku kerja seperti orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, adaptif, dan kolaboratif masih perlu terus ditingkatkan agar mampu mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal.

Berangkat dari uraian di atas, dapat kita simpulkan bahwa meskipun kompetensi dan pelatihan sudah banyak diteliti, temuan dari berbagai kajian tersebut belum selalu konsisten satu sama lain. Lebih dari itu, sebagian besar penelitian yang ada dilakukan di sektor swasta atau pada instansi yang tidak bergerak di bidang perencanaan pembangunan. Inilah yang menjadi celah sekaligus peluang penelitian ini, yakni menguji secara empiris bagaimana kompetensi dan pelatihan memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan instansi perencanaan pembangunan daerah. Harapannya, penelitian ini mampu memberikan kontribusi nyata, baik dari sisi teoritis maupun praktis, dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan daerah.

1.2. Batasan Masalah

Untuk menjaga agar penelitian ini tetap terarah dan tidak melebar dari cakupan yang telah direncanakan, ditetapkan batasan-batasan penelitian sebagai berikut:

1. Variabel kompetensi dibatasi pada tiga indikator utama: pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap/perilaku (attitude).
2. Variabel pelatihan dibatasi pada tiga indikator: tujuan pelatihan, materi pelatihan, dan metode pelatihan.
3. Variabel kinerja pegawai dibatasi pada tiga indikator: kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan, dan kecepatan penyelesaian tugas.

4. Pengumpulan data dilaksanakan melalui instrumen kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berarti bagi berbagai pihak, sebagaimana diuraikan di bawah ini.

1. Bagi Universitas PGRI Palembang

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi pijakan bagi penelitian-penelitian berikutnya di lingkungan Universitas PGRI Palembang.

2. Bagi BAPPEDA Provinsi Sumatera Selatan

Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang berpijak pada data empiris dalam merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi serta merancang program pelatihan yang lebih tepat sasaran, demi mendorong peningkatan kinerja pegawai yang berkelanjutan.