

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masa sekarang ini, sumber daya manusia memainkan peran yang semakin besar di perusahaan dan instansi dalam menentukan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) ialah gerakan yang mengakui nilai manusia menjadi aset yang kuat dan tak terbatas, menurut Sinambela (2016:08). Sumber daya manusia mencakup semua aspek perolehan, pengembangan, pengintegrasian, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, dan pelepasan sumber daya manusia untuk memenuhi kebutuhan individu, masyarakat, instansi pemerintah, dan bisnis.

Studi ini dilangsungkan pada instansi pemerintah yaitu kantor Biro Hukum Kementerian Kesehatan RI. Biro hukum yakni bagian di Kementerian Kesehatan yang ada dalam naungan Sekretariat Jenderal. Selama melakukan observasi kurang lebih 2 bulan pada tanggal 8 Agustus sampai dengan 8 Oktober pada tahun 2024, pegawai jabatan fungsional dengan jenjang karier yang bagus akan tetapi di kantor tidak mempraktikkan kinerja yang seharusnya dilakukan.

Pekerjaan yang sangat berkorelasi terhadap tujuan strategis organisasi dan kontribusi ekonomilah yang menghasilkan kinerja (Budi, 2021:14). Mengatur layanan hukum kesehatan selalu sulit, tetapi kompleksitas undang-undang dan peraturan kesehatan telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Untuk mencapai tujuan ini, Biro Hukum Kementerian Kesehatan harus meningkatkan standar produktivitas staf, pengetahuan hukum, dan kerja sama antar departemen. Bukti dari tinjauan kinerja tahunan dan audit internal menunjukkan bahwa efisiensi dan hasil kerja beberapa pegawai masih kurang. Hal ini dapat terlihat dari kurangnya proses penyusunan regulasi, kurangnya inisiatif dalam menangani isu hukum aktual, serta rendahnya kualitas koordinasi lintas sektor.

Capaian target Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) pada Tahun 2020-2024 yang telah dikonversikan ke dalam IKK perubahan (baru) maka bisa dijabarkan di grafik persentase capaian IKK seperti berikut :

Tabel 1. 1

Target Renstra 2020-2024 dan Capaian Indikator Kinerja Tahun 2024

No	Indeks Kualitas Kebijakan (IKK)	Target (T)	Capaian (C)	Ket. Singkat
1	Jumlah peraturan dan produk hukum yang disusun	245	224	Ada penurunan pasca COVID-19
2	Produk penataan organisasi dan fasilitasi reformasi birokrasi	24	20	Tidak semua target tercapai
3	Permasalahan hukum yang ditangani	227	217	Ada fluktuasi penanganan
4	Nilai Reformasi Birokrasi di Sekjen	92	95	Nilai membaik namun belum stabil

Sumber: Laporan Kinerja Biro Hukum tahun 2024.

Tabel di atas menunjukkan meskipun target kinerja tinggi, di lihat masih ada ketidaksesuaian capaian pada tabel jumlah produk hukum dan penanganan permasalahan hukum. Banyaknya produk hukum bidang kesehatan mengenai peraturan COVID-19 kemudian di berikutnya peraturan tersebut mulai berkurang oleh karena itu persentase capaian dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Beberapa faktor diduga memengaruhi rendahnya kinerja tersebut, seperti kurangnya pelatihan berkelanjutan, beban kerja yang tidak merata, rendahnya motivasi kerja, serta sistem evaluasi kinerja yang belum sepenuhnya berbasis kinerja individu dan hasil kerja tim. Selain itu, dinamika hukum yang cepat berubah serta keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi informasi turut menjadi hambatan tersendiri.

Sugiyono (2019:166) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai atau keterampilan pegawai yang telah melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Tentu saja, proses ini mengacu pada pengenalan program pendidikan yang dirancang sedemikian rupa untuk mencapai tujuan tersebut. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk belajar dan berkembang di tempat kerja merupakan langkah cerdas yang memberikan manfaat

berupa peningkatan pelatihan kerja seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien. Namun demikian, pelaksanaan pelatihan kerja di Biro Hukum Kemenkes masih menghadapi sejumlah kendala. Beberapa di antaranya adalah keterbatasan anggaran dan waktu, kesenjangan antara materi pelatihan dengan kebutuhan kerja nyata, serta kurangnya evaluasi pasca-pelatihan untuk mengukur dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. 2
Hasil Pra Survei Pelatihan Kerja terhadap Pegawai

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
Tujuan pelatihan			
1	Tujuan pelatihan disampaikan dengan jelas sejak awal	40%	60%
Materi pelatihan			
2	Apakah saya menerapkan manfaat dari pelatihan yang saya ikuti untuk pekerjaan saya	30%	70%
Kebutuhan Sosial			
3	Apakah metode pelatihan yang digunakan mudah diikuti dan dipahami	30%	70%

Sumber: Hasil Pra Survei, 2024.

Berdasarkan hasil pra-survei pada 10 pegawai dengan variabel pelatihan kerja menunjukkan bahwa seluruh responden dengan hasil pada indikator tujuan pelatihan 60%, indikator materi pelatihan 70%, dan metode pelatihan 70%. Dari hasil pra survei yang telah dilakukan terhadap pelatihan di Biro Hukum Kemenkes, ditemukan bahwa mayoritas responden memberikan respon yang kurang positif terhadap pelatihan kerja. Hal ini menunjukkan adanya beberapa aspek yang perlu ditinjau dan diperbaiki agar pelatihan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Handoko (2017:121) mengatakan bahwa pengembangan karier merupakan aktivitas yang menunjang pegawai dalam membuat rencana karier masa depan mereka di dalam organisasi agar instansi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal, dan perusahaan dapat memberikan kesan yang

baik. Pengembangan karier tidak hanya mencakup kenaikan pangkat atau jabatan, tetapi juga menyangkut pembinaan kompetensi, pengembangan potensi individu, serta pemberian peluang untuk peningkatan profesionalisme melalui pendidikan, pelatihan, dan mutasi fungsional yang terencana. Pengembangan karier juga dapat berupa mutasi yang dapat terjadi karena berbagai alasan, seperti rotasi jabatan, pengembangan karier, hingga penyesuaian kebutuhan organisasi. Frekuensi dan jumlah pegawai yang dimutasi juga dapat mencerminkan kondisi internal organisasi, termasuk efektivitas pembinaan sumber daya manusia.

Berikut ini disajikan hasil wawancara berupa data jumlah pegawai yang mengalami mutasi di Biro Hukum Kemenkes RI selama periode tiga tahun terakhir:

Tabel 1. 3

Hasil Wawancara Pengembangan Karier berupa data jumlah pegawai mutasi

No.	Tahun	Perkiraan jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai Mutasi
1	2022	50	15
2	2023	50	0
3	2024	49	3

Sumber: Hasil Wawancara, 2024.

Data pada tabel di atas menjabarkan adanya fluktuasi signifikan pada total pegawai yang mengalami mutasi di Biro Hukum Kemenkes RI selama periode 2022–2024. Tahun 2022 mencatat angka mutasi tertinggi, yaitu sebanyak 15 orang, sedangkan pada tahun 2023 tidak terdapat mutasi sama sekali. Di tahun 2024, tercatat 3 pegawai yang mengalami mutasi. Hasil dari data tersebut terjadi mutasi besar-besaran pada tahun 2022, bisa disebabkan oleh penataan ulang organisasi pasca pandemi atau rotasi jabatan struktural. Berikutnya, tidak adanya mutasi pada tahun 2023 menunjukkan bahwa kemungkinan fokus pada stabilitas internal atau kebijakan moratorium mutasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa mutasi pegawai menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi stabilitas SDM dan efektivitas pelaksanaan pelatihan maupun pengembangan karier. Lalu kembali munculnya mutasi pada tahun 2024 menunjukkan pola perputaran pegawai yang mulai kembali normal.

Kurangnya kejelasan jalur karier, minimnya kesempatan promosi, serta

ketidaksesuaian antara kompetensi dengan jabatan yang diemban. Selain itu, terbatasnya akses terhadap pelatihan lanjutan dan minimnya rotasi jabatan menyebabkan stagnasi dalam peningkatan kapasitas SDM. Hal ini dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Terkait dengan memberikan layanan hukum kepada masyarakat, maka menjadi suatu keharusan bahwa setiap pemimpin mengambil peran untuk menjadikan bawahannya mengembangkan keterampilan yang pegawai butuh kan agar berprestasi dan berkompeten. Sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik dan masyarakat dapat menerima layanan hukum yang mereka butuh kan.

Penulis memilih ketiga variabel ini berdasarkan relevansi teoritis dan kebutuhan praktis di dunia kerja saat ini. Pelatihan kerja dipilih karena merupakan salah satu instrumen utama dalam peningkatan kompetensi teknis dan produktivitas karyawan. Pengembangan karier penting karena menyangkut motivasi jangka panjang, loyalitas, dan perencanaan SDM perusahaan. Kinerja karyawan merupakan *outcome* penting yang menunjukkan efektivitas individu dalam mencapai target organisasi.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka dapat diidentifikasi masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Hukum Kementerian Kesehatan?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Biro Hukum Kementerian Kesehatan?

1.2 Tujuan Penelitian

Penelitian dimaksudkan untuk mengembangkan dan membuktikan pengetahuan ilmu – ilmu teoritis yang dipelajari di bangku kuliah dan di aplikasikan pada dunia kerja. Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja Pegawai Biro Hukum Kementerian Kesehatan RI.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Biro Hukum Kementerian Kesehatan RI.

1.3 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk pihak terkait. Adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi

Sebagai bahan bagi organisasi untuk mengetahui apakah pelatihan kerja dan pengembangan karier dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dapat dijadikan tolak ukur dan informasi dalam pelaksanaan pertumbuhan pada kinerja karyawan.

2. Bagi Pegawai

Sebagai bahan untuk mengetahui tentang tujuan diadakan program pelatihan kerja dan pengembangan individu dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dan sebagai bahan untuk meningkatkan pengembangan karier dan pelatihan kerja pegawai.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan diadakannya penelitian ini bisa dijadikan bahan informasi dan referensi yang ingin melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

1.4 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Berdasarkan pemaparan di atas maka ruang lingkup dan pembatasan masalah pada penelitian ini untuk mempermudah menjelaskan dan memahami penjelasan yang akan diberikan juga agar tidak keluar dari batasannya, ruang lingkup dan batasannya masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian adalah lembaga pemerintah yang menjalankan tugas dan fungsi di bidang kesehatan di seluruh Indonesia.
2. Subjek penelitian adalah pegawai pada Biro Hukum Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
3. Pembahasan difokuskan pada pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Biro Hukum Kementerian Kesehatan RI.