BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi yang ada di era globalisasi saat ini harus bersaing untuk dapat bertahan di dalam bisnisnya, baik itu organisasi besar atau organisasi kecil. Organisasi yang sudah besar sekalipun, tidak dapat bersaing lagi hanya dengan mengandalkan skala bisnis yang dimilikinya, tetapi harus responsif terhadap perubahan. Oleh karena itu diperlukan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dapat diandalkan, yang memiliki wawasan, kreativitas, pengetahuan dan visi yang sama dengan visi perusahaan. Maka peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindari lagi.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan salah satu kunci keberhasilan dari kemajuan suatu industri, perlu adanya manajemen SDM yang baik agar tujuan industri dapat tercapai. Menurut Burhanuddin Yusuf tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau lembaga dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial[1]. Manajemen atau pengelolaan SDM dalam industri sangat penting dan memiliki banyak tantangan, sebab manusia memiliki karakteristik yang sangat berbeda dibandingkan dengan sumber daya lain, namun jika hal tersebut bisa dikelola dengan baik akan tercipta sumber

[1]Burhanuddin Yusuf, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta, Rajawali Pers, hal. 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

daya manusia yang berkembang, berdayaguna, dan mampu untuk mendukung industri mencapai tujuannya.

Berbicara mengenai pengembangan sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Suatu organisasi harus memperhatikan *skills, knowledge,* dan *ability* atau kompetensi yang harus dipenuhi agar dapat berkembang serta bersaing dengan organisasi lain. Dengan demikian dibutuhkannya suatu pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Menurut Husnan, pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum[2]. Sedangkan pelatihan sendiri menurut Rivai dan Simamora yang dikutip oleh Meldona mengatakan bahwa pelatihan atau training adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dari kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya[3].

Demikian halnya di Balai Diklat Keagamaan Surabaya, sumber daya manusia merupakan aset yang penting dan merupakan sumber daya yang berperan besar dalam meningkatkan mutu sumber daya aparatur sebagai dasar sikap para

---

[2] Edy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, hal. 63

[3] Meldona, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, UIN-Malang Press, Malang, hal. 232

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pegawai dalam bekerja. Begitu penting masalah sumber daya manusia ini, sebagai semua potensi yang dimiliki seperti rasio, rasa, karsa, kemampuan, keterampilan, bakat, pengetahuan, dan dorongan sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Oleh karena itu, potensi dan kemampuan tenaga kerja perlu dikembangkan terus-menerus, sehingga pemanfaatannya dapat semakin meningkat.

Kualitas sumber daya manusia ini menyangkut dua aspek yang pertama adalah aspek fisik dan yang kedua aspek nonfisik. Untuk meningkatkan fisik diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi, sedangkan untuk meningkatkan kemampuan non fisik dilakukan upaya pendidikan dan pelatihan. Oleh sebab itu upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat diarahkan kepada dua aspek tersebut. Upaya inilah yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia. Sifat pengembangan yang diberikan atasan langsung adalah terus menerus selama karyawan tersebut menjadi bawahannya. Pengembangan yang dilakukan oleh suatu tim pelatih sifatnya hanya sementara yaitu sepanjang dilakukan pendidikan atau latihan. Pelatih internal hanya melatih karyawan dalam lingkungan organisasi bersangkutan saja[4].

Di pihak lain suatu lembaga atau perusahaan di tengah-tengah masyarakat sudah pasti mempunyai misi dan tujuannya masing-masing. Untuk mencapai misi dan tujuan ini maka direncanakan kegiatan atau program-program, dan selanjutnya untuk pelaksanaan, monitoring dan evaluasi kegiatan-kegiatan tersebut diperlukan tenaga yang professional atau berkualitas baik. Di samping

[4] Malayu dan Hasibuan, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara, hlm 74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

itu, lembaga atau organisasi harus berpacu dengan baik. Apabila lembaga atau organisasi ingin mengikuti arus zaman, maka harus memiliki peralatan-peralatan baru, fasilitas-fasilitas baru, dan sebagainya. Namun, konsekuensinya adalah tenaga yang dimiliki harus disesuaikan, paling tidak diberikan pelatihan agar pemakaian alat baru tersebut dapat efisien. Hal itu membuktikan bahwa sumber daya manusia memerlukan peningkatan atau pengembangan, agar dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal.

Program pendidikan dan pelatihan dapat disusun untuk para tenaga kerja yang baru diterima dan dapat juga disusun untuk para tenaga kerja yang telah lama bekerja pada perusahaan. Disatu pihak haruslah diketahui pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap apa saja yang diperlukan oleh pekerjaan serta yang dimiliki oleh tenaga kerja. Perbedaan antara pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan oleh pekerja merupakan sebuah kebutuhan akan pelatihan[5]. Selain itu, pengembangan juga penting untuk memunculkan sebuah inovasi baru dalam perusahaan.

Pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang penting dalam suatu organisasi karena dengan pengembangan ini organisasi akan dapat maju dan berkembang[6]. Karyawan dalam suatu organisasi sebagai sumber daya manusia, dan sebagai hasil dari proses seleksi harus dikembangkan agar kemampuan mereka dapat mengikuti perkembangan zaman dan organisasi. Di dalam organisasi, unit atau bagian yang mempunyai tugas untuk pengembangan tenaga

[5] Ashar Sunyoto Munandar, 2008, *Psikologi Industry dan Organisasi*, Jakarta, UI press, hal. 105
[6] Sondang P.Siagian, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara, hal. 183

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ini biasanya unit pendidikan dan pelatihan pegawai. Ditingkat departemen pemerintahan, unit ini disebut dengan balai diklat.

Balai Diklat Keagamaan Surabaya sebagai salah satu organisasi pemerintah yang dituntut untuk dapat memahami bahwa Balai Diklat Keagamaan Surabaya sebagai instansi pemerintah. Balai diklat harus melayani dan meningkatkan mutu sumber daya manusia pada aparatur pemerintah dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian Balai Diklat Keagamaan Surabaya mempunyai tanggung jawab untuk membekali sumber daya manusia atau pegawai dalam meningkatkan kemampuan profesionalisme dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu, adanya diklat bagi pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya mengarah pada pengembangan profesionalisme pegawai dalam kinerjanya. Dengan demikian akan menimbulkan kepuasan masyarakat. Kepuasan dari pihak peserta yang telah mengikuti diklat akan memberikan penilaian bahwa pelayanan serta kinerja di Balai Diklat Keagamaan Surabaya dapat dikatakan baik karena semua karyawan yang ada di Balai Diklat Keagamaan Surabaya sudah kompeten baik dalam penyelenggaraannya ataupun sumber daya manusianya.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 345 tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan menyebutkan bahwa Balai Diklat Keagamaan adalah Unit Pelaksana Teknis Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama yang menangani bidang pendidikan dan pelatihan di lingkungan Kementerian Agama di daerah. Sebagai kepanjangan tangan dari Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama tersebut,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Balai Diklat Keagamaan Surabaya mempunyai tugas Melaksanakan pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi dan tenaga teknis keagamaan di wilayah kerja Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. dengan motto: *"help you to be competent"*.

Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, Balai Diklat Keagamaan Surabaya menyelenggarakan fungsi sebagai berikut: Pertama, menjalankan visi, misi dan kebijakan dari Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI. Kedua, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan tenaga administrasi dan tenaga teknis keagamaan. Ketiga, menyelenggarakan koordinasi dan pengembangan kemitraan dengan satuan organisasi/satuan kerja di lingkungan Kementerian Agama dan Pemda serta lembaga terkait lainnya. Keempat, menyiapkan dan menyajikan laporan hasil pelaksanaan tugas Balai Diklat Keagamaan.

Untuk mengaktualisasikan tugas dan fungsi tersebut, Balai Diklat Keagamaan Surabaya memiliki struktur organisasi yang terdiri dari Kepala Balai yang dibantu oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi dan Kepala Seksi Diklat Tenaga Teknis Keagamaan. Selanjutnya untuk mewujudkan mekanisme kerja yang harmonis serta hasil kerja yang optimal dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, maka penjabaran tugas dan fungsi dituangkan ke dalam uraian tugas (*job discription*) untuk dipedomani oleh seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN)i yang berjumlah 79 orang, yang terdiri dari 4 pejabat struktural, Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu (widyaiswara, pustakawan, arsiparis dan pengelola PBJ dan pranata humas), serta tenaga kontrak yang berjumlah 12 orang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam mewujudkan perkembangan potensi sumber daya manusia di Balai Diklat Keagamaan Surabaya diperlukan program pendidikan dan pelatihan bagi pengembangan sumber daya manusia untuk para aparatur pemerintah. Mengingat pentingnya masalah peningkatan kualitas bagi pegawai, maka peneliti sangat perlu untuk mengadakan penelitian dengan judul "Pelaksanaan Pelatihan Program Diklat di Tempat Kerja dan Reguler di Balai Diklat Keagamaan Surabaya**".**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tahapan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler di Balai Diklat Keagamaan Surabaya?
2. Apa saja faktor pendukung keberhasilan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler di balai diklat keagamaan Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Dengan adanya rumusan masalah yang sudah ada di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tahapan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler administrasi di Balai Diklat Keagamaan Surabaya.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung keberhasilan pelatihan program diklat di tempat kerja dan reguler di balai diklat keagamaan Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan dapat membawa beberapa manfaat yang kemudian dapat dikembangkan dikemudian hari. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Manfaat Teoritis

   Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan atau sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya yang berkaitan dengan pelatihan peserta diklat. Semoga penelitian ini berguna sebagai referensi pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

   Manfaat praktis penelitian ini diharapkan dapat:

   a. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi masukan positif bagi semua pengurus dan anggota yang terlibat dalam Balai Diklat Keagamaan Surabaya mengenai pelatihan SDM.

   b. Memberikan informasi mengenai proses pelatihan di balai diklat pada setiap elemen organisasi agar dapat dengan mudah mencari referensi yang terkait dengan pelatihan peserta diklat pada suatu organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

E. Definisi Konseptual

Pemilihan konsep yang tepat mempunyai peran yang baik bagi kesuksesan penelitian, tetapi untuk mencapai ke arah itu, peneliti menentukan batasan permasalahan yang hendak diajukan. Suatu konsep adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta atau gejala, yang merupakan salah satu unsur pokok dalam penelitian.[7] Sehubungan dengan hal di atas, peneliti akan menjelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam judul penelitian tersebut.

[7] Koentjaraningrat, 1994, *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, hal.21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Pelaksanaan

   pelaksanaan menurut The Liang Gie sebagai berikut: Usaha-usaha yang dijalankan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, dimana pelaksanaannya, kapan waktunya dimulai dan berakhir, dan bagaimana cara dilaksanakan[8]. Santoso Sastropoetro, mengemukakan bahwa Pelaksanaan diartikan sebagai suatu usaha atau kegiatan tertentu yang dilakukan untuk mewujudkan rencana atau program dalam kenyataannya[9]

2. Pelatihan

   Menurut Ivancevich, pelatihan dimaksudkan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera[10]. Sedangkan menurut T. Hani Handoko pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan tertentu, terinci dan rutin. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia[11]. Pelatihan adalah proses-proses yang mencoba menyediakan bagi seorang karyawan informasi, keahlian-keahlian, dan pmahaman atas organisasi dan tujuan-tujuannya[12].

---

[8] The Liang Gie, dan sutarto, 1997, *Pengertian, Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi*, Yogyakarta, Karya Kencana, hlm. 191
[9] Santoso Satroepoetro, 1982, *Pelaksanaan Latihan*, Jakarta, Gramedia, hlm. 183
[10] Edy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 67
[11] T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE Yogyakarta, hal. 103
[12] Meldona dan Siswanto, 2012, *Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*, UIN Maliki, Malang, hal.215

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan berbagai keterampilan yang dimiliki karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan runtutan dan sekaligus kerangka berfikir dalam penulisan skripsi. Untuk lebih mudah memahami penulisan skripsi ini, maka disusunlah sistematika pembahasan antara lain :

Bab pertama yaitu pendahuluan. Pada bab ini disajikan dengan tujuan agar pembaca dapat mengetahui secara jelas mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan dalam penelitian ini.

Bab kedua yaitu kerangka teoritik. Pada bab ini berisikan tentang kajian kepustakaan konseptual, yang meliputi : tinjauan tentang tahapan program dan faktor pendukung pelaksanaan pelatihan.

Bab ketiga yaitu metode penelitian. Pada bab ini membahas secara detail mengenai metode yang digunakan dalam upaya penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, tahap-tahap penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta teknik validitas/keabsahan data. Pembahasan ini sengaja disajikan untuk memberikan gambaran secara utuh mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Sehingga, hasil penelitian nantinya diharapkan dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirancang atau formulasikan pada sub bab rumusan masalah di atas.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab keempat yaitu penyajian dan analisis data. Pada bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum lokasi penelitian yaitu Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Meliputi sejarah, visi dan misi, struktur organisasi serta penyajian data mengenai tahapan dan faktor pendukung pelaksanaan program diklat di tempat kerja dan reguler serta hasil penelitian sesuai dengan yang ada dilapangan.

Bab kelima yaitu Penutup, Pada bab ini berisi penutup yang menjelaskan tentang kesimpulan dan saran serta lampiran-lampiran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id