

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di dalam organisasi, manusia merupakan unsur yang terpenting. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Sumber daya yang dimiliki organisasi tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Untuk membentuk organisasi yang sesuai dengan harapan dan tujuan yang diinginkan, haruslah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat menciptakan hasil yang baik bagi organisasi.

Peran Inspektorat Kota Pangkalpinang dalam mendukung pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen pemerintah di lingkungan pemerintah daerah, diharapkan dapat menjadi lembaga yang strategis dalam upaya menciptakan pemerintahan yang baik. Dalam rangka mewujudkan eksistensi lembaga pengawasan.

Kinerja pegawai merupakan isu yang menarik untuk diteliti, pegawai atau sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang terdapat dalam organisasi, suatu organisasi harus menghasilkan kinerja yang baik dan berketerampilan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin, kinerja

pegawai sangat penting perannya dalam pengembangan organisasi. Tetapi didalam penerapannya, kinerja pegawai tidak selalu baik, terkadang kinerja pegawai tersebut menurun.

Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2011:34) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil karya pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Hersey, Blanchard dalam Lijan Sinambela (2012:11) Kinerja merupakan suatu fungsi dari memotivasi dan kemampuan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dalam suatu organisasi

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satu faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah pelatihan dan komunikasi internal yang baik sesama pegawai, dan kinerja tenaga auditor instansi pemerintah Inspektorat kota Pangkalpinang. unsur-unsur tersebut diduga mempengaruhi kinerja Inspektorat Kota Pangkalpinang.

Menurut Hamalik (2007:11) pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan. Bantuan dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri. Pada dasarnya pelatihan diperlukan karena adanya kesenjangan antara keterampilan pekerja sekarang dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menepati posisi baru dan juga untuk membantu sumber daya tersebut menambah pengetahuan guna meningkatkan kemampuannya.

Menurut Saputra (2014:173) mendefinisikan komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan, sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan baik.

Sedangkan menurut Mardiasmo (2009:179) kinerja auditor adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif, agar dapat melakukan penilaian secara *independent* atas ekonomi dan efisien operasi, efektivitas dalam pencapaian hasil yang diinginkan dan kepatuhan terhadap kebijakan, peraturan hukum yang berlaku, menentukan kesesuaian antar kinerja yang telah dicapai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya serta mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak pengguna laporan tersebut.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Inspektorat kota Pangkalpinang didukung dengan jumlah pegawai sebanyak PNS 39 orang dan pegawai honor 10 orang jadi total seluruh pegawai di Inspektorat Kota Pangkalpinang sebanyak 49 orang, berikut data pegawai Inspektorat kota Pangkalpinang.

Tabel 1.1 Data Pegawai Inspektorat kota Pangkalpinang Tahun 2015

Status	Pangkat	Jenis kelamin	
		Laki-laki	Perempuan
PNS	Gol/Ruangan		
	IV/c	1	-
	IV/b	3	1
	IV/a	2	2
	III/d	2	1
	III/c	1	4
	III/b	6	6
	III/a	4	3
	II/d	-	1
	II/b	1	-
	II/c	1	-
	Jumlah	21	18
	Pendidikan	Laki-laki	Perempuan
Pegawai Honor	S1	2	3
	DIII	1	-
	SMA	-	4
	Jumlah	3	7

Sumber: Inspektorat Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan data pada tabel 1.1 Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdapat 39 orang sekaligus posisi atau jabatan dari masing-masing pegawai beserta dengan status golongannya. Sedangkan pegawai honor terdapat 10 orang dan dengan tamatan yang berbeda. Ada 8 golongan pada Inspektorat Kota Pangkalpinang terdiri dari IV/b sebanyak 5 orang, IV/a sebanyak 4 orang, III/d sebanyak 2 orang, III/c sebanyak 5 orang, III/b sebanyak 13 orang, III/a sebanyak 7 orang, II/d sebanyak 1 orang dan II/b sebanyak 2 orang sedangkan data pegawai honor terdiri dari tamatan S1 sebanyak 5 orang, DIII sebanyak 1 orang dan SMA sebanyak 4 orang.

Berdasarkan analisis hasil laporan kinerja Inspektorat Kota Pangkalpinang ditemukan permasalahan kinerja yang kurang efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Tabel 1.2 Capaian indikator kinerja utama Inspektorat kota Pangkalpinang tahun 2015

Sasaran Startegis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Meningkatnya pengawasan dan pembinaan terhadap tata kelola pemerintahan yang baik	1. Persentase SKPD yang tidak mendapat temuan berindikasi kerugian daerah	79%	82%	103.85%
	2. Persentase SKPD yang telah mengimplementasikan SPIP pada level berkembang	24%	15%	62.50%
	3. Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan internal dan eksternal yang telah di tindaklanjuti	29%	30.14%	103.93%
	4. Persentase SKPD yang tertib administrasi barang/aset daerah	70%	70%	100%
	5. Persentase aduan masyarakat atas pelayanan publik yang ditindaklanjuti dalam waktu 5 hari	63%	38%	60%
	Rata-Rata	53%	47%	89%

Sumber: Inspektorat Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan data pada tabel 1.2 Pengukuran kinerja dilakukan terhadap 1(satu) sasaran dengan menggunakan 5 (lima) indikator kinerja utama yang ditetapkan dalam dokumen perjanjian kinerja tahun 2015 dari 5 (lima) indikator kinerja yang diukur dengan hasil sebanyak 3 (tiga) indikator kinerja

(50%) capaiannya sesuai atau melebihi target yaitu 2(dua) indikator kinerja capaiannya melebihi target dan 1(satu) indikator kinerja capaiannya sesuai target. Sebanyak 2(dua) indikator kinerja tidak mencapai target. Indikator yang tidak mencapai target yaitu Persentase SKPD yang telah mengimplementasikan SPIP pada level berkembang, Implementasi SPIP harus ditunjang dengan prosedur pengamanan yang memadai, ditaatnya peraturan yang berlaku dan semakin tingginya integritas aparatur pemerintah. Kriteria dari SKPD yang telah menerapkan SPIP level berkembang, diukur dari persentase SKPD yang telah menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Tipe penghitungan untuk indikator ini bersifat kumulatif. Adanya SOP dapat memperbaiki kinerja manajemen pemerintah atau kualitas pelayanan publik melalui perbaikan proses penyelenggaraan administrasi pemerintah. Dalam tahapan level berkembang, SKPD telah mulai menyusun infrastruktur dalam indikator ini adalah adanya SOP pada setiap SKPD. Dari 33 SKPD yang telah menjalankan SOP sebanyak 5 SKPD (15%). Pada tahun 2015 SPIP telah dilaksanakan oleh SKPD di dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya. Akan tetapi pada prakteknya dilingkungan pemerintah kota Pangkalpinang, yang konsisten menjalankan SOP hanya 62.50% dari 5 SKPD terhadap 33 SKPD, sehingga target tidak sampai atau selisih 9% dari target awal 24%. Sedangkan Persentase aduan masyarakat atas pelayanan publik yang ditindaklanjuti dalam waktu 5 hari, Seluruh pengaduan masyarakat yang diterima oleh inspektorat, sebanyak 8 aduan yang berkaitan dengan pelayanan publik, akan tetapi tidak

seluruhnya bisa ditindaklanjuti selama 5 hari. Dari 8 laporan aduan masyarakat yang masuk, hanya 3 aduan masyarakat yang dapat diselesaikan dalam waktu 5 hari kerja, persentase aduan masyarakat atas pelayanan publik 25% ditindaklanjuti dalam waktu 5 hari dihitung sejak diterimanya surat pengaduan tersebut oleh inspektorat. Sehingga realisasi hanya 3 aduan masyarakat yang dapat ditindaklanjuti dalam waktu 5 hari dari 8 aduan masyarakat yang masuk. Salah satu hal yang menyebabkan tidak tercapainya target penyelesaian aduan masyarakat dalam 5 hari yaitu karena kurangnya SDM APIP yang berkompeten dalam penyelesaian aduan masyarakat. Dari penjabaran tersebut secara umum target capaian indikator kinerja terlaksana sesuai dengan perencanaan namun masih ada kinerja yang tidak mencapai target hal ini menunjukkan bahwa kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang mengalami permasalahan.

Hal ini diduga adanya unsur yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu pelatihan, komunikasi internal dan kinerja tenaga auditor. Survei awal yang dilakukan peneliti terhadap beberapa pegawai Inspektorat Kota Pangkalpinang bertujuan untuk mengetahui fenomena atau masalah yang ada pada objek penelitian. Berikut tabel hasil survei awal yang dilakukan terhadap 15 orang pegawai pada Inspektorat Kota Pangkalpinang.

Tabel 1.3 Hasil Survei awal terhadap pegawai Inspektorat Kota Pangkalpinang

No	Pertanyaan	Jawaban	Persentase (%)
1	Apakah materi pelatihan yang diikuti sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam bekerja	Ya : 3	Ya : 20%
		Ragu-ragu : 5	Ragu-Ragu : 33,33%
		Tidak : 7	Tidak : 46,66%
2	Apakah metode pelatihan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan praktek kerja lapangan	Ya : 2	Ya : 13,33%
		Ragu-Ragu : 6	Ragu-ragu : 40%
		Tidak : 7	Tidak : 46,66%

Sumber. Data Diolah Peneliti, 2016

Berdasarkan jawaban responden pada survei awal banyak responden yang menjawab tidak atau ragu-ragu, jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat masalah pelatihan pada Inspektorat Kota Pangkalpinang. Berikut data pelatihan Inspektorat kota Pangkalpinang dimana yang mengikuti pelatihan hanya orang-orang itu saja dan ada yang mengikuti pelatihan dalam satu bulan 2 sampai 3 kali berturut. Berikut data pelatihan dari inspektorat kota pangkalpinang.

Tabel 1.4 Data pegawai yang mengikuti pelatihan tahun 2015

No	Nama	Jadwal pelaksanaan				
		Maret	April	Mei	Juni	Agustus
1	A					
2	B					
3	C					
4	D					
5	E					
6	F					
7	G					
8	H					
9	I					
10	J					
11	K					
12	L					
13	M					
14	N					
15	O					
16	P					
17	Q					
18	R					
19	S					
20	T					
21	U					
22	V					
23	W					
24	X					
25	Y					
26	Z					
27	AB					
28	BC					
29	CD					

Sumber: Inspektorat Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan data dari tabel 1.4 dari jumlah pegawai Inspektorat yang berjumlah 39 orang PNS dan 10 orang pegawai honor, hanya 29 orang yang mengikuti pelatihan bahkan ada yang dalam satu bulan mengikuti 2 kali pelatihan berturut, Sehingga pegawai lain yang tidak mengikuti pelatihan tidak bisa merasakan pengembangan kemampuan yang mereka miliki dan mendapatkan ilmu yang lebih untuk membantu meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan kasubbag umum dan kepegawaian dan beberapa pegawai lainnya menyebutkan bahwa komunikasi antar pegawai kurang aktif atau kurang baik. Mereka terkadang hanya berbincang atau berkomunikasi dengan sesama rekan satu bagian dengan mereka hal ini diduga bisa mempengaruhi kualitas kinerja pegawai Inspektorat kota Pangkalpinang sehingga berdampak terhadap capaian kinerja yang telah di tetapkan.

Survei awal yang dilakukan peneliti terhadap beberapa pegawai Inspektorat Kota Pangkalpinang bertujuan untuk mengetahui fenomena atau masalah yang ada pada objek penelitian. Berikut tabel hasil survei awal yang dilakukan terhadap 15 orang pegawai pada Inspektorat Kota Pangkalpinang.

Tabel 1.5 Hasil Survei awal terhadap pegawai Inspektorat Kota pangkalpinang

No	Pertanyaan	jawaban	Persentase (%)
1	Apakah komunikasi yang terjadi didalam berjalan dengan efektif ?	Ya : 3	Ya :20%
		Ragu-ragu :4	Ragu-Ragu :26,66 %
		Tidak : 8	Tidak :53,33%
2	Apakah komunikasi antara sesama karyawan ataupun dengan atasan berjalan dengan baik?	Ya : 4	Ya :26,66%
		Ragu-Ragu :5	Ragu-ragu :33,33%
		Tidak : 6	Tidak :40%

Sumber. Data diolah Peneliti,20116

Berdasarkan jawaban responden pada survei awal banyak responden yang menjawab tidak atau ragu-ragu, jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat masalah komunikasi internal pada Inspektorat Kota Pangkalpinang.

Unsur lain yang mempengaruhi kinerja Inspektorat yaitu kinerja tenaga auditor yang hanya berjumlah 9 orang. berikut data tenaga auditor Inspektorat kota Pangkalpinang.

Tabel 1.6 Data tenaga auditor Inspektorat Kota Pangkalpinang tahun`2015

No	Pangkat Gol/Ruangan	Jabatan	Jenis kelamin
1	III/c	Auditor Muda	P
2	III/b	Auditor Pertama	P
3	III/b	Auditor Pertama	L
4	III/b	Auditor Muda	P
5	III/b	Auditor Pertama	P
6	III/c	Auditor Muda	P
7	III/a	Auditor Pertama	P
8	III/a	Auditor Pertama	P
9	III/c	Auditor Pertama	P

Sumber: Inspektorat Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan data pada tabel 1.6 ada 9 orang tenaga auditor, Golongan III/c ada 2 orang auditor muda dan 1 orang auditor pertama, Golongan III/b ada 1 orang auditor muda dan 3 orang auditor pertama dan golongan III/a 2 orang auditor pertama. Adapun tingkat efisiensi terhadap aspek sumber daya manusia masih belum optimal. Hal ini terlihat dari masih belum optimalnya ketersediaan jumlah auditor diperlukan sebanyak 33 auditor dengan rasio 1 orang auditor 1 SKPD sehingga lebih memudahkan pekerjaan auditor yang saat ini hanya tersedia 9 orang auditor dan berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai di Inspektorat tanggung jawab atau tugas auditor masih sering dilimpahkan dengan pegawai yang lain yang ada dilingkungan Inspektorat itu sendiri.

Hal yang diduga berpengaruh untuk pencapaian kinerja Inspektorat Kota Pangkalpinang Secara rinci pencapaian sasaran kinerja Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) yang memiliki standar kompetensi sebagai berikut:

Tabel 1.7 Capaian Kinerja APIP

Sasaran Strategis	Indikator kinerja	Tahun 2015			Realisasi s/d Tahun 2015	Target Tahun 2018 (akhir RPJMD)
		Target	Realisasi	Capaian kinerja		
Meningkatkan aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) yang memiliki standar kompetensi	Persentase Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang memiliki standar kompetensi	12%	14%	116.67%	14%	30%

Sumber: Inspektorat Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan data pada tabel 1.7 realisasi indikator kinerja ini sebesar 14% di tahun 2015 indikator kinerja ini ditargetkan sebesar 12% (sebanyak 8 orang APIP dari rasio 2 APIP :1 SKPD), walaupun melebihi target 2% dari target, jumlah APIP masih jauh dibawah standar. Terdapat kenaikan APIP yang memiliki standar kompetensi. Dari yang hanya 3 APIP yang mempunyai standar kompetensi 5% (3 APIP dari rencana kebutuhan 66 APIP), sampai dengan tahun 2015 kenaikan jumlah APIP 9 orang (14%) hanya naik 9% dari data awal. Adapun jika dibandingkan dengan target terakhir dari renstra, realisasi indikator ini masih berada dibawah target yang ditetapkan di tahun 2018. Target di tahun 2018 adalah sebesar 50%. Selain memiliki standar kompetensi, APIP juga harus memiliki rasio kecukupan. Dari hasil perhitungan kebutuhan formasi jabatan fungsional yang telah dilaksanakan

oleh Inspektorat Kota Pangkalpinang dari jumlah APIP yang ada pada saat ini sebanyak 9 orang (7 auditor dan 2 orang P2UPD), Inspektorat masih membutuhkan tambahan sebanyak 26 orang auditor dan 30 orang P2UPD. Hal ini diduga berpengaruh untuk pencapaian kinerja Inspektorat Kota Pangkalpinang

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul. **“Pengaruh Pelatihan, Komunikasi Internal dan Kinerja Tenaga Auditor Terhadap Kinerja Inspektorat Kota Pangkalpinang.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah di uraikan di atas, Maka masalah yang akan di rumuskan dalam penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran pelatihan, komunikasi internal, kinerja tenaga auditor dan kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang ?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang?
3. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang?
4. Apakah kinerja tenaga auditor berpengaruh terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang?
5. Apakah Pelatihan, Komunikasi Internal dan kinerja tenaga auditor berpengaruh terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang?

1.3 Batasan Masalah

Peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk mencegah pembahasan yang terlalu luas agar pencapaian manfaat yang lebih baik. Batasan masalah dari peneliti hanya difokuskan pada pengaruh pelatihan, komunikasi internal dan kinerja tenaga auditor terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan pelatihan, komunikasi internal dan kinerja tenaga auditor terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja tenaga auditor terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan, komunikasi internal dan kinerja tenaga auditor terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penjabaran di atas manfaat yang di harapkan oleh peneliti dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep atau teori terhadap ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan pengaruh pelatihan, komunikasi internal dan kinerja tenaga auditor terhadap kinerja Inspektorat kota Pangkalpinang

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan pedoman bagi Inspektorat kota Pangkalpinang. Mengenai pelatihan, komunikasi internal dan kinerja tenaga auditor terhadap kinerja.

3. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini di harapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Inspektorat kota pangkalpinang dalam meningkatkan kinerjanya.

1.6 Sistematika Penulisan

dalam penelitian ini peneliti membagi lima bab, dimana masing-masing bab di bagi menjadi sub sub bab, di bagi dalam sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang masalah dan uraian uraian pembahasan yang berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori: pelatihan, komunikasi internal, kinerja tenaga auditor dan kinerja, penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi penjelasan mengenai pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, objek penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional dan variabel penelitian, skala pengukuran variabel, sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisa data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran umum Inpektorat Kota Pangkalpinang membahas visi dan misi, struktur organisasi, hasil penelitian, hasil penelitian karakteristik responden, hasil penelitian dan pembahasan analisis data.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil pembahasan terhadap permasalahan yang telah dirumuskan, serta memberikan saran terhadap permasalahan yang ada.keterbatasan masalah dalam penelitian ini juga di jelaskan guna penelitian selanjutnya.