

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kemajuan pesat teknologi pada periode kontemporer telah menyebabkan persaingan yang lebih sengit di tempat kerja. Setiap organisasi, termasuk organisasi pemerintah, harus meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusianya (SDM) agar dapat mengikuti dinamika digitalisasi, otomatisasi, dan globalisasi yang selalu berubah. Kecakapan pekerja dalam menjalankan berbagai tugas dan aktivitas layanan sangat memengaruhi kapasitas organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ini. (Retno et al., 2025).

Keberhasilan strategis perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusianya (SDM). Pekerja yang berpengetahuan luas, kompeten, dan memiliki sikap kerja yang positif akan menjadi aset paling berharga bagi kesuksesan perusahaan mana pun. Oleh karena itu, agar lembaga pemerintah dapat secara konsisten memberikan pelayanan publik berkualitas tinggi yang efektif, responsif, dan kompeten secara profesional, ASN harus menjalani pengembangan profesional yang berkelanjutan. (Wajdi et al., 2025).

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam penyelenggaraan birokrasi sebagai pelaksana kebijakan publik dan pemberi layanan kepada masyarakat. Keberhasilan birokrasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan ASN dalam melaksanakan tugas secara efisien. Namun, hingga

kini distribusi kualitas ASN di berbagai daerah masih belum merata. Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) per 31 Desember 2024 mencatat bahwa jumlah ASN Indonesia mencapai 4.734.041 orang, namun kompetensi ASN di daerah masih menghadapi kendala berupa keterbatasan sarana pelatihan, disparitas tingkat pendidikan, dan belum meratanya kesiapan teknologi (Ald, 2025).

Di antara wilayah provinsi Jawa Timur, Kabupaten Ngawi merupakan rumah bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Manusia (BKPSDM), perangkat daerah untuk penyelenggaraan kependudukan. Mulai dari perekrutan hingga pembinaan hingga pengembangan kompetensi hingga mutasi dan promosi ASN, lembaga ini sangat krusial bagi penyelenggaraan masyarakat daerah. Berdasarkan data dari situs resmi BKPSDM Kabupaten Ngawi, jumlah ASN aktif yang berada di bawah lingkup kabupaten ini mencapai 9.573 orang. Angka tersebut menunjukkan bahwa beban pengelolaan ASN di Ngawi sangat besar, baik dari sisi administrasi, pembinaan, maupun pengembangan kompetensi (Syaeful, 2025).

Adapun jumlah pegawai pada kantor BKPSDM Kabupaten Ngawi berdasarkan data per 31 Desember 2024 adalah sebanyak 46 orang, terdiri atas 44 PNS, dan 2 PPPK. Jumlah pegawai yang terbatas harus menangani beban kerja yang cukup tinggi. Penunjang peningkatan kinerja ASN adalah kemampuan pendidikan, pelatihan, dan masa kerja. Pengembangan Kompetensi Peralatan, Pengadaan Informasi Kepegawaian, Evaluasi dan

Penghargaan Kinerja, Mutasi, Promosi, dan Pengadaan, serta Pemberhentian Informasi Kepegawaian merupakan fokus utama dalam BKPSDM. Setiap bidang menjalankan program berdasarkan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Kabupaten Ngawi, dan capaian kinerja lembaga menunjukkan komitmen BKPSDM dalam membangun birokrasi yang adaptif, akuntabel, dan mampu menghadapi tantangan pelayanan publik di era digital.

Tabel 1. 1 Capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) 2024 BKPSDM Kabupaten Ngawi

Rata-rata Nilai	Kategori	Jumlah Pegawai
91 keatas	Sangat baik	39
76 – 90	Baik	7
61-75	Cukup	-
51-60	Kurang	-
50 kebawah	Buruk	-

Berdasarkan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tahun 2024, sebagian besar pegawai BKPSDM telah berada pada kategori “Sangat Baik” dan “Baik”. Kenyataan dilapangan variasi kinerja tetap muncul akibat beberapa faktor yaitu, perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, pemahaman teknologi, serta efektivitas pelatihan yang telah diikuti.

Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan bahwa pada tahun 2023 sebanyak 99,78% ASN memperoleh predikat “baik” dan “sangat baik”, menandakan hampir seluruh ASN mendapatkan penilaian positif. Namun, kondisi ini tidak sejalan dengan laporan Ombudsman RI yang

mencatat kenaikan aduan pelayanan publik setiap tahunnya. Ketidaksinkronan antara tingginya nilai SKP dengan meningkatnya keluhan masyarakat ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja ASN masih belum sepenuhnya mencerminkan kinerja nyata di lapangan (Wulandari, 2024).

Banyak ASN menilai proses penilaian kinerja hanya sebagai formalitas, sehingga pegawai yang bekerja optimal dan pegawai yang bekerja seadanya sering kali tetap memperoleh kategori “baik”. Penelitian diperlukan untuk menganalisis secara objektif unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja ASN, karena kondisi ini memiliki kemampuan untuk menurunkan motivasi kerja, membatasi inovasi, dan berdampak pada kualitas pelayanan publik. (Buana, 2025).

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Masa Kerja Pegawai Tahun 2024

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah
< 10 Tahun	5 Pegawai
> 10 Tahun	33 Pegawai
> 20 Tahun	8 Pegawai

Berdasarkan rekapitulasi data masa kerja pegawai BKPSDM Ngawi dari tahun masuk hingga 2024, terlihat bahwa masa kerja dalam organisasi sangat beragam, mulai dari 1 hingga 39 tahun. Berdasarkan informasi yang diketahui, ASN dengan masa kerja lebih dari 20 tahun menunjukkan kecenderungan memiliki nilai SKP yang lebih rendah. Hal ini dapat

mengindikasikan adanya penurunan motivasi, kejenuhan kerja, atau kurangnya adaptasi terhadap perubahan sistem kerja berbasis digital.

Tabel 1. 3 Tingkat Pendidikan Pegawai Tahun 2024

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH PEGAWAI
1	Sekolah Dasar	-
2	SLTP	-
3	SLTP Kejuruan	-
4	SLTA	9
5	SLTA Kejuruan	5
6	SLTA Keguruan	-
7	Diploma I	-
8	Diploma II	-
9	Diploma III/Sarjana Muda	4
10	Diploma IV	3
11	S-1/Sarjana	12
12	S-2	13
13	S-3 (Doktor)	-
Jumlah		46

Sumber : diolah dari data pegawai Di Kantor Badan Kepegawaian

Sumber Daya Manusia Kabupaten Ngawi

Dari sisi pendidikan, masih terdapat pegawai BKPSDM Kabupaten Ngawi yang memiliki tingkat pendidikan di bawah jenjang sarjana. Berdasarkan sudut pandang teori sumber daya manusia, pegawai dengan latar belakang pendidikan SMA atau SLTA umumnya memiliki tingkat keterampilan dan pemahaman konseptual yang lebih terbatas dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan sarjana atau magister. Keterbatasan tersebut dapat berimplikasi pada rendahnya kemampuan analitis, adaptasi

terhadap perubahan, serta efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Hazmin et al., 2024).

Menurut Berkatillah et al., (2025) Ketika orang dan tim bekerja sama untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar, tujuan, dan kriteria yang telah ditentukan, hasil akhirnya adalah kinerja mereka, yang dapat diukur secara statistik dan subyektif.

Kinerja di tempat kerja adalah ukuran seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya dalam kaitannya dengan ekspektasi yang diberikan kepada mereka oleh posisi mereka di dalam perusahaan. Kinerja karyawan mengungkapkan seberapa besar mereka membantu agensi mencapai tujuannya melalui etos kerja, kualitas layanan, dan produktivitas mereka. Dalam organisasi publik, kunci untuk menjalankan tugas birokrasi dan pelayanan masyarakat secara efektif adalah kinerja pegawai yang bekerja di sana. (Pamungkas & Wulandari, 2021).

Menurut Notoatmodjo (2016:16), pendidikan dan pelatihan (diklat) Pengembangan sumber daya manusia menjadi fokus dari upaya strategis ini, yang bertujuan untuk membentuk kepribadian dan kapasitas intelektual individu. Pelatihan adalah singkatan umum untuk pendidikan dan pelatihan, yang merupakan program penting yang harus diadopsi oleh perusahaan untuk memastikan bahwa kompetensi karyawan terus berkembang.

Masa kerja seorang karyawan adalah jumlah tahun dia bekerja di perusahaan yang sama, termasuk dimulainya kontrak kerja dan periode di mana orang tersebut bekerja secara aktif. Masa kerja juga dipahami sebagai

jangka waktu seseorang menjalankan tugas pada suatu instansi atau perusahaan. (Madyaratri & Izzati, 2021).

Sebagai upaya peningkatan kinerja, BKPSDM Kabupaten Ngawi telah menerapkan sistem e-Kinerja yang terintegrasi dengan BKN berdasarkan Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 dan SE BKN Nomor 11 Tahun 2023. Sistem ini bertujuan menciptakan penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan berbasis bukti capaian kerja. Namun, implementasi e-Kinerja masih menemui sejumlah kendala yaitu, kurangnya pemahaman pegawai dalam penggunaan aplikasi, rendahnya kecepatan input data capaian kerja, dan kesenjangan kemampuan digital antargenerasi pegawai.

Telah ada penelitian tentang dampak pendidikan, pelatihan, dan tenurial terhadap kinerja karyawan, tetapi hasilnya tidak konsisten. Pendidikan secara signifikan mempengaruhi kompetensi, sedangkan pelatihan tidak memiliki pengaruh yang nyata, menurut Kurnia et al., (2025) di BKPSDM Lubuklinggau. Menurut Firmansyah, (2025) yang dilakukan di Dinas Perindustrian dan Ketenagakerjaan Surabaya, kinerja ASN sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan. Sebaliknya, Sinuhaji et al., (2023) menemukan bahwa pelatihan dan pendidikan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja personel di Kantor Kecamatan Pahandut. Ada kebutuhan untuk penyelidikan lebih lanjut terhadap *research gap* yang disorot oleh ketidaksesuaian dalam kesimpulan penelitian.

Lebih lanjut, penelitian tentang dampak pelatihan dan pendidikan terhadap kinerja ASN di badan kepegawaian daerah, khususnya BKPSDM,

masih dalam tahap awal. Meskipun berdampak pada proses evaluasi, pencatatan, dan pertanggungjawaban ASN atas kinerjanya, penelitian sebelumnya sebagian besar berfokus pada kinerja staf tanpa mempertimbangkan sistem evaluasi berbasis digital (e-Kinerja). Temuan-temuan terdahulu juga menunjukkan perbedaan hasil mengenai sejauh mana pendidikan, pelatihan, dan masa kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN.

Berdasarkan informasi yang diberikan, jelas bahwa agar ASN dapat berfungsi dengan baik, mereka harus menjalankan program pelatihan dan pendidikan yang tepat serta dukungan kerja yang memadai. Para peneliti sangat ingin menyelidiki dan menilai masalah ini dalam studi berlabel *“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (diklat) serta Masa Kerja terhadap Kinerja ASN pada BKPSDM Kabupaten Ngawi.”*

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKPSDM Kabupaten Ngawi?
2. Apakah masa kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKPSDM Kabupaten Ngawi?
3. Apakah pendidikan dan pelatihan serta masa kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKPSDM Kabupaten Ngawi?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKPSDM Kabupaten Ngawi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh masa kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKPSDM Kabupaten Ngawi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan serta masa kerja secara simultan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada BKPSDM Kabupaten Ngawi.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Teoritis

Di antara banyak bidang yang mendapat manfaat dari temuan penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia sektor publik. Karena temuan penelitian ini berpotensi untuk meningkatkan literasi melalui pelatihan, penelitian pendidikan, dan pengalaman praktis tentang efisiensi aparatur sipil negara (ASN), maka dapat dianggap sebagai penelitian berkelanjutan. Mengingat pentingnya birokrasi pemerintah daerah, penelitian ini memberikan data empiris yang segar dan juga menjadi acuan bagi para akademisi masa depan yang tertarik untuk menggunakan metodologi yang sebanding.

2. Manfaat Praktisi

BKPSDM Kabupaten Ngawi mendapat manfaat dari penelitian ini karena akan menjadi landasan bagi upaya peningkatan kecakapan ASN di masa mendatang. Temuan studi ini dapat membantu dalam

menentukan seberapa berhasil program pelatihan dan pendidikan yang ada dalam melakukan pekerjaan mereka dan seberapa besar dampak pengalaman kerja sebelumnya dalam meningkatkan produktivitas ASN. Selain itu, pemerintah daerah dapat menggunakan laporan ini sebagai landasan pengembangan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Mereka yang berada di komunitas akademik dan profesional yang tertarik untuk membuat program pengembangan sumber daya manusia sektor publik dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi.

