

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.<sup>1</sup> Pada saat ini sumber daya manusia dianggap paling berharga dan memiliki peranan yang sangat penting dalam keberadaan serta keberlangsungan hidup suatu organisasi. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan di setiap bidang pekerjaan guna menghasilkan produktivitas kerja sehingga dapat berjalan secara berkesinambungan. Hasil produktivitas kerja yang maksimal perlu didukung dengan adanya sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas sehingga dibutuhkan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai rangkaian upaya untuk mewujudkan manusia seutuhnya dan mencakup pembangunan sumber daya manusia, baik sebagai insan maupun sebagai sumber daya pembangunan, yang merupakan satu kesatuan

---

<sup>1</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gadjia Mada University Press, 2011), h. 42.

yang tidak terpisahkan. Pembangunan manusia sebagai sumber daya pembangunan menekankan manusia sebagai pelaku pembangunan yang memiliki etos kerja produktif, keterampilan, kreativitas, disiplin, profesionalisme, serta memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang berwawasan lingkungan maupun kemampuan manajemen.<sup>2</sup> Peningkatan kualitas sumber daya manusia juga merupakan tuntutan yang tumbuh dengan perkembangan pembangunan yang makin cepat dan kompleks. Perkembangan ekonomi, industrialisasi, arus informasi, dan perkembangan iptek yang pesat makin menuntut sumber daya manusia yang tinggi kualitasnya. Kemajuan tercermin dari makin tingginya tingkat pendidikan, kesehatan, dan pendapatan penduduk, serta dimilikinya nilai budaya yang berorientasi ke masa depan dan pencapaian prestasi. Bangsa yang maju dan mandiri hanya mungkin terbentuk dari ketangguhan kualitas manusia dan masyarakatnya, kekukuhan ekonomi, ketahanan nasional, penguasaan IPTEK yang didukung dengan upaya mempertahankan serta meningkatkan pembangunan yang berkelanjutan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi operasional MSDM yang berisi kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi manusia melalui peningkatan pengetahuan,

---

<sup>2</sup> Lenny Hasan, *Jurnal "Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia"*, (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan: Fakultas Ekonomi Universitas Tamansiswa Padang, Vol. 6, No. 3, 2015), h. 1.

keterampilan kemampuan dan aspek-aspek lainnya. Pengembangan sumber daya manusia ini penting dilakukan karena adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan, maupun organisasi.

Kualitas sumber daya manusia dapat dibentuk dengan usaha langsung dan tidak langsung sehingga berakibat pada meningkatnya kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui pengembangan kemampuan, sikap, dan keterampilan. Peningkatan ini dapat dilakukan secara bersama dengan dukungan peran pemerintah, organisasi, masyarakat, serta keluarga diimplementasikan melalui pendidikan formal maupun non formal. Pendidikan menjadi salah satu institusi yang memiliki peran sentral dan strategis dalam proses pemberdayaan insani serta tranformasi sosial. Pendidikan memberi arah, warna, dan corak bagi kualitas sumber daya manusia. Sebagai faktor penunjang dalam perbaikan kualitas sumber daya manusia, pendidikan harus ditingkatkan agar terampil, mempunyai etos kerja tinggi, berwawasan jauh ke depan, dan mampu bersaing di pasaran internasional.

Pendidikan nonformal menjadi salah satu sub sistem pendidikan, mempunyai kontribusi besar terhadap peningkatan mutu dan kualitas sumber daya manusia. Komponen-komponen kualitas sumber daya manusia yang tidak dapat dicetak di lingkungan pendidikan sekolah formal maka akan diberikan oleh pendidikan nonformal. Pernyataan tersebut

sejalan dengan yang tertulis dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 26 Ayat 1 bahwa “Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat”.<sup>3</sup>

Salah satu pendidikan nonformal yang memberikan bekal bagi terbentuknya kualitas sumber daya manusia yaitu pelatihan. Pelatihan secara umum merupakan keseluruhan aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan potensi atau kinerja individu dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan menjadi salah satu media pendidikan nonformal yang dapat digunakan sebagai upaya untuk mendukung terpenuhinya pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi. Pernyataan tersebut sejalan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 6 Ayat 3 bahwa “Satuan pendidikan nonformal dalam bentuk kursus dan pelatihan menggunakan kurikulum berbasis kompetensi yang memuat pendidikan kecakapan hidup dan

---

<sup>3</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (<https://sipuu.setkab.go.id>), Diakses pada tanggal 26 April 2021 pukul 09.50 WIB.

keterampilan”.<sup>4</sup> Peran pelatihan sangat diperlukan dalam menunjang kegiatan pendidikan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.

Pendidikan dan Pelatihan terbaik harus disediakan dan diberikan organisasi agar menghasilkan sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang baik untuk bersaing dengan sumber daya manusia dari organisasi yang lain. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan seyogyanya dikelola secara maksimal karena berpengaruh pada kualitas *output* pelatihan sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah dibuat sebagai pedoman manajemen pendidikan dan pelatihan. Pernyataan tersebut sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 26 Ayat 7 bahwa “Ketentuan mengenai penyelenggaraan pendidikan nonformal sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ayat (2), ayat (3), ayat (4), ayat (5), dan ayat (6) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah”.<sup>5</sup> Pernyataan tersebut mengandung arti bahwa manajemen pendidikan dan pelatihan perlu dikelola dengan baik karena menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dan tercapainya tujuan pendidikan dan pelatihan. Keberhasilan manajemen pendidikan dan pelatihan dilihat dari manfaat

---

<sup>4</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, (<http://pelayanan.jakarta.go.id>), Diakses pada tanggal 26 April 2021 pukul 10.15 WIB.

<sup>5</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (<https://sipuu.setkab.go.id>), Diakses pada tanggal 26 April 2021 pukul 11.30 WIB

yang diperoleh peserta setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan ditunjukkan dengan adanya peningkatan dari segi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang lebih baik.

Sejak diberlakukan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan nomenklatur Biro Kepegawaian Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan berubah menjadi Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal ini dilatar belakangi oleh pandangan bahwa pegawai tidak lagi dianggap sebagai alat tetapi sebagai aset atau investasi yang bisa memberikan nilai tambah kepada organisasi, bila dikelola dengan baik dan efektif. Tugas Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu melaksanakan pengelolaan dan penyusunan bahan pembinaan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini melalui pendidikan dan pelatihan pegawai juga dilaksanakan oleh Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Berdasarkan hasil *assessment* yang dilakukan terhadap pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, diketahui bahwa *gap* kompetensi yang paling banyak ditemui adalah pada kemampuan

(keterampilan) komunikasi, pengambilan keputusan, dan pencarian informasi. Adanya gap pada kedua kemampuan (keterampilan) tersebut tentu dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.<sup>6</sup>

Dalam upaya meningkatkan kapasitas khususnya keterampilan (*soft skill*) pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, baik yang terkait dengan komunikasi, pengambilan keputusan maupun pencarian informasi maka setiap pegawai perlu didorong untuk mengembangkan kapasitas individunya melalui pola pembelajaran yang berkelanjutan, baik secara mandiri maupun difasilitasi oleh organisasi. Guna mengembangkan kapasitas pegawai tersebut, maka Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan perlu memfasilitasi para pegawainya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan internal yang bersifat jangka pendek atau singkat untuk memperoleh berbagai pengetahuan aktual dan terkini dalam bentuk seminar, temu ilmiah, atau lokakarya (*workshop*). Kegiatan-kegiatan seminar, temu ilmiah, dan lokakarya (*workshop*) ini adalah salah satu sumber pengetahuan yang kerap diadakan oleh berbagai lembaga pemerintah, perguruan tinggi, organisasi profesi, swasta, dan masyarakat umum yang dapat dijadikan sebagai salah satu sumber belajar oleh

---

<sup>6</sup> Hasil *Grand Tour Observation* (GTO) dan Wawancara dengan Staf Kelompok Kerja Bidang Peningkatan Kapasitas, 20 April 2021.

pegawai di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk meningkatkan kapasitas pengetahuan, keterampilan, sikap, perilaku, dan hasil kerja mereka.

Guna mewujudkan hal tersebut maka Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan kegiatan fasilitasi untuk meningkatkan kapasitas *soft skill* pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui kegiatan Pendidikan dan Pelatihan *Soft Skill* Bagi Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan dasar Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara bahwasanya kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) terdiri atas:

1. Integritas
2. Kerjasama
3. Komunikasi
4. Orientasi pada Hasil
5. Pelayanan Publik
6. Pengembangan Diri dan Orang Lain
7. Mengelola Perubahan, dan

## 8. Pengambilan Keputusan<sup>7</sup>

Setelah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan *Soft Skill* diharapkan *gap* kemampuan (keterampilan) pada diri pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dapat berkurang atau bahkan tidak ada lagi, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih efektif sehingga kinerja meningkat. Yang pada akhirnya diharapkan dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi, khususnya tujuan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengkaji lebih dalam mengenai “Manajemen Pendidikan dan Pelatihan *Soft Skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan” sebagai tugas akhir kuliah di Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

### **B. Fokus dan Subfokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini difokuskan pada “Manajemen Pendidikan dan Pelatihan *Soft Skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.” Dengan subfokus mengenai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan dan pelatihan *soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

---

<sup>7</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, (<https://jdih.menpan.go.id>), Diakses pada tanggal 04 Juni 2021 pukul 16.30 WIB.

### C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, fokus dan subfokus penelitian maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pendidikan dan pelatihan *soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan?
2. Bagaimana pelaksanaan pendidikan dan pelatihan *soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan?
3. Bagaimana evaluasi pendidikan dan pelatihan *soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan?

### D. Tujuan Umum Penelitian

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris dan untuk mengamati secara langsung kegiatan manajemen pendidikan dan pelatihan *soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

### E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis kepada semua pihak yang terkait. Adapun manfaat secara teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam memperkuat pemahaman terkait manajemen pendidikan dan pelatihan

*soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis dapat dimanfaatkan oleh beberapa pihak terkait, sebagai berikut:

### a. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengalaman peneliti. Pengalaman peneliti bertambah setelah melakukan pengamatan langsung terkait manajemen pendidikan dan pelatihan *soft skill* di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Selain itu penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dengan membandingkan hasil pengamatan tersebut dengan teori yang diperoleh dari sumber-sumber yang relevan.

### b. Civitas Akademika Program Studi Manajemen Pendidikan Penelitian

ini akan diberikan kepada perpustakaan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta agar penelitian ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang membaca. Kemudian, dapat menjadi bahan acuan atau teori referensi bagi penelitian berikutnya yang ingin mengkaji lebih dalam mengenai topik yang sama. Menjadikannya sebagai pembanding, serta menggali unsur-unsur lain pada manajemen pendidikan dan pelatihan *soft skill*.

- c. Bagi Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Dapat memberikan informasi dan acuan yang tepat mengenai tingkat keberhasilan manajemen pendidikan dan pelatihan *soft skill* dan memberikan masukan yang bermanfaat bagi instansi. Serta penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi oleh instansi untuk mengembangkan pendidikan dan pelatihan *soft skill*.

