

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia globalisasi dan persaingan yang semakin ketat saat ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Menurut (Akhmal et al., 2019) Sumber daya manusia perusahaan adalah aset yang berharga karena sangat penting bagi perkembangan perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk berhasil mencapai tujuannya bergantung pada kualitas sumber daya manusianya.

Mengingat pentingnya faktor manusia sebagai elemen kunci dalam operasi organisasi, perusahaan harus mempertimbangkan semua aspek yang terkait dengan faktor ini. Keberlangsungan hidup suatu organisasi terutama dipengaruhi oleh seberapa efisien dan efektif karyawan menjalankan tugas-tugas mereka. Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan memberikan hasil yang positif, seperti peningkatan prestasi pegawai. Sangat penting bagi setiap organisasi untuk meningkatkan prestasi pegawai, terutama dalam menanggapi dinamika perubahan yang menjadi ciri khas era globalisasi.

Menurut (Maulyan & Sandini, 2024) Prestasi kerja adalah hasil dari upaya seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah didelegasikan kepadanya dengan menggunakan keterampilan dan bakat yang dimilikinya. Menurut (Arifuddin, 2022) prestasi kerja adalah sejauh mana seseorang atau kelompok dapat menyelesaikan tanggung jawab yang telah didelegasikan kepadanya. Salah satu tolak ukur yang menjadi pertimbangan dalam menentukan posisi dan promosi jabatan seseorang adalah prestasi kerja. Pegawai juga didorong untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan untuk meningkatkan prestasi kerja karena mereka akan menerima pengakuan yang sesuai dari organisasi atas upaya mereka jika telah memperluas dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan wawasan mereka.

Dalam konteks instansi pemerintah, khususnya Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara, prestasi kerja pegawai menjadi aspek fundamental yang menentukan efektivitas pelayanan publik di bidang keagamaan. Sebagai institusi

yang bertanggung jawab menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama, Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang beragam kebutuhan keagamaannya. Untuk menggambarkan secara lebih jelas kondisi prestasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara, peneliti mengumpulkan data empiris terkait pencapaian kinerja di masing-masing unit kerja. Data mengenai prestasi kerja pegawai berdasarkan unit kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Data Prestasi Kerja Berdasarkan Unit Kerja 2024

No.	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Rata – Rata Skor SKP	Pencapaian Target (%)	Tingkat Keterlambatan (%)
1.	Tata Usaha	89	83,7	78,6	21,4
2.	Pendidikan Madrasah	35	84,2	82,1	17,9
3.	Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan Islam	16	87,8	89,4	10,5
4.	Penyelenggaraan Haji dan Umrah	21	92,5	94,2	5,8
5.	Urusan Agama Islam	21	84,5	83,2	16,8
6.	Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	17	85,3	84,8	15,2
7.	Bimbingan Masyarakat Kristen	15	84,8	83,9	16,1

Tabel 1.1 Data Prestasi Kerja Berdasar Unit Kerja 2024

8.	Pembimbing Masyarakat Katolik	7	86,1	86,7	13,3
9.	Pembimbing Masyarakat Hindu	18	84,3	82,8	17,2
10.	Pembimbing Masyarakat Buddha	11	85,6	85,4	14,6
Total:		250	85,8	85,1	14,9

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Berdasarkan data prestasi kerja di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara, terdapat fenomena yang menarik dimana unit kerja dengan jumlah pegawai terbanyak justru menunjukkan prestasi kerja yang paling rendah. Bagian Tata Usaha dengan 89 pegawai (35,6% dari total pegawai) memiliki rata-rata skor SKP terendah 83,7, pencapaian target hanya 78,6%, dan tingkat keterlambatan tertinggi 21,4%. Sebaliknya, unit-unit dengan pegawai lebih sedikit seperti Pembimbing Masyarakat Katolik (7 pegawai) dan Penyelenggaraan Haji dan Umrah (21 pegawai) menunjukkan kinerja yang jauh lebih baik. Fenomena ini mengindikasikan bahwa dalam unit besar mungkin terjadi penurunan kualitas program pelatihan kerja dan berkurangnya persepsi dukungan organisasi karena kesulitan dalam memberikan perhatian individual kepada setiap pegawai. Kondisi ini menunjukkan pentingnya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai agar dapat dirumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh di lingkungan Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara.

Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai, salah satu faktor yang memiliki peran strategis adalah pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan instrumen penting untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai karena memungkinkan mereka untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang berkaitan dengan tugas dan pekerjaan. Menurut (Hasmi et al.,2023) pelatihan kegiatan yang lebih terlihat jelas dalam cara pegawai meningkatkan

pengetahuan, kemampuan, keahlian, sikap, dan perilaku mereka. Perubahan sikap dan perilaku yang terjadi selama proses ini sangat penting karena jika sikap dan perilaku pegawai tidak membaik dan kinerja mereka tidak meningkat, maka penguasaan informasi dan keterampilan tidak ada gunanya. Karena pelatihan yang baik dapat membantu individu menjadi mahir dalam pekerjaan mereka dan berkembang dalam lingkungan yang sangat kompetitif. Pelaksanaan program pelatihan ini membutuhkan organisasi yang dikelola dengan baik agar hasil dari program ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.

Kondisi pelatihan kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki beragam permasalahan dan perlu mendapat perhatian khusus. Berdasarkan observasi awal, terdapat kesenjangan dalam implementasi program pelatihan yang berdampak pada kualitas sumber daya manusia. Dari segi frekuensi, bentuk, dan penerapan pada pekerjaan, fenomena yang ada menunjukkan bahwa tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan pelatihan yang sama. Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa pegawai yang telah mengikuti berbagai macam pelatihan manajemen dan teknis, sementara yang lainnya hanya mengikuti pelatihan dasar atau bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan sama sekali.

Tabel 1.2 Data Tingkat Partisipasi Pelatihan Kerja Berdasarkan Unit Kerja 2024

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Pelatihan Teknis	Pelatihan Kepemimpinan	Pelatihan Kompetensi
1.	Tata Usaha	89	58 (65%)	32 (36%)	41 (46%)
2.	Pendidikan Madrasah	35	26 (74%)	18 (51%)	20 (57%)
3.	Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan Islam	16	12 (75%)	9 (56%)	10 (63%)
4.	Penyelenggaraan Haji dan Umrah	21	19 (90%)	15 (71%)	16 (76%)

Tabel 1.2 Data Tingkat Partisipasi Pelatihan Kerja Berdasarkan Unit Kerja 2024

5.	Urusan Agama Islam	21	15 (71%)	8 (38%)	12 (57%)
6.	Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	17	12 (71%)	7 (41%)	9 (53%)
7.	Bimbingan Masyarakat Kristen	15	10 (67%)	6 (40%)	8 (53%)
8.	Pembimbing Masyarakat Katolik	7	5 (71%)	3 (43%)	4 (57%)
9.	Pembimbing Masyarakat Hindu	18	11 (61%)	7 (39%)	9 (50%)
10.	Pembimbing Masyarakat Buddha	11	8 (73%)	5 (45%)	6 (55%)
Total:		250	176 (70%)	110 (44%)	135 (54%)

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Berdasarkan data tingkat partisipasi pelatihan kerja di Kantor Kementerian Agama Sumatera Utara, terdapat fenomena kesenjangan yang signifikan dalam akses pelatihan antar unit kerja. Kesenjangan paling mencolok terlihat pada pelatihan kepemimpinan, dimana Unit Penyelenggaraan Haji dan Umrah mencapai tingkat partisipasi tertinggi 71%, sementara Bagian Tata Usaha hanya mencapai 36%, menciptakan selisih hingga 35%. Begitu pula pada pelatihan teknis, terdapat kesenjangan 25% antara Unit Penyelenggaraan Haji dan Umrah (90%) dengan Unit Pembimbing Masyarakat Kristen (67%). Untuk pelatihan kompetensi, kesenjangan mencapai 30% antara unit tertinggi (76%) dan terendah (46%).

Kesenjangan ini tidak hanya terjadi antara unit dengan fungsi yang berbeda, tetapi juga terlihat pada unit-unit dengan karakteristik serupa. Unit-unit pembimbingan masyarakat keagamaan menunjukkan variasi yang cukup besar, dimana Pembimbing Masyarakat Katolik memiliki tingkat partisipasi pelatihan teknis 71%, sedangkan Pembimbing Masyarakat Hindu hanya 61%. Pada pelatihan kepemimpinan, kesenjangan antar unit pembimbingan keagamaan berkisar antara 39% hingga 45%.

Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun tidak semua pegawai memerlukan jenis pelatihan yang sama sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik pekerjaan masing-masing unit, namun kesenjangan ini mengindikasikan adanya ketidakmerataan dalam kebijakan alokasi pelatihan dan dukungan organisasi terhadap pengembangan kompetensi pegawai. Unit dengan tingkat partisipasi pelatihan yang tinggi seperti Penyelenggaraan Haji dan Umrah mungkin mendapat prioritas lebih besar dalam program pengembangan SDM, sementara unit lain seperti Tata Usaha yang memiliki pegawai terbanyak justru mengalami keterbatasan akses. Disparitas ini menunjukkan perlunya evaluasi mendalam terhadap sistem distribusi kesempatan pelatihan untuk memastikan keadilan dalam pengembangan kompetensi pegawai di seluruh unit organisasi.

Namun demikian, efektivitas program pelatihan kerja sangat bergantung pada dukungan organisasi yang dirasakan pegawai. *Perceived organizational support* (POS) yang diberikan oleh sebuah organisasi sangat penting untuk keberhasilan pelaksanaan program pelatihan kerja. Tanpa adanya POS, program ini tidak mungkin menghasilkan hasil yang optimal. Sejauh mana perusahaan menghargai pekerjaan pegawainya dan memperhatikan kesejahteraan mereka merupakan elemen kunci dari POS ini. Menurut (Jelita et al., 2024) *Perceived Organizational Support* adalah konsep yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa didukung oleh perusahaan mereka. Perlakuan terhadap karyawan, termasuk gaji, kenaikan jabatan, pertumbuhan pekerjaan, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan perusahaan, semuanya berkontribusi pada terciptanya dukungan organisasi (Oubibi et al., 2022).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Bagian Tata Usaha Bapak Dr. H. Muksin Batubara, M.Pd. dan salah satu pegawai di Kantor

Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, ditemukan bahwa *Perceived Organizational Support* masih tergolong rendah. Hal ini dibuktikan dengan ketidakpedulian pimpinan terhadap perilaku pegawai yang kurang efektif, seperti tidak adanya tindakan disiplin terhadap penggunaan waktu perusahaan, di mana para pegawai sering bermain ponsel selama jam kerja. Selain itu, pemberian fasilitas kerja yang mendukung pegawai masih belum sepenuhnya diperhatikan oleh pihak instansi sehingga berdampak pada semangat kerja pegawai yang mengalami penurunan. Selain itu masih ada pegawai yang merasa bahwa pegawai tersebut belum sepenuhnya mampu bekerja sesuai dengan harapan organisasi sehingga masih ada salah satu indikator sasaran organisasi yang belum sepenuhnya memenuhi target yang telah ditetapkan, hal ini diakibatkan karena kompetensi pegawai yang masih perlu untuk ditingkatkan kembali baik melalui pelaksanaan pendidikan maupun pelatihan-pelatihan yang dilakukan secara rutin oleh pihak instansi.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara pelatihan kerja dan dukungan organisasi terhadap prestasi kerja, namun menunjukkan hasil yang beragam dan inkonsisten. Dalam hal pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja, sebagian besar penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Penelitian (H. N. Sari et al., 2023) pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Batusangkar menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian (Nurul et al., 2025) pada PT. Agung Toyota Gianyar dan penelitian (Hidayati et al., 2023) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak yang baik dan cukup besar terhadap prestasi karyawan. Konsistensi temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki peran universal dalam meningkatkan prestasi kerja di berbagai konteks organisasi.

Namun demikian, inkonsistensi yang signifikan ditemukan dalam penelitian-penelitian terkait pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap prestasi kerja. Penelitian (H. N. Sari et al., 2023) pada sektor perbankan menemukan hasil yang mengejutkan bahwa POS tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan baik terhadap disiplin kerja maupun prestasi kerja. Temuan ini bertentangan secara diametral dengan hasil penelitian lainnya. Sebaliknya, penelitian (Nurul et al., 2025) pada PT. Agung Toyota Gianyar menunjukkan bahwa POS secara signifikan

dan positif mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian (Dr. Amruddin, S.Pt., M.Pd. et al., 2022) memberikan konfirmasi serupa bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, dengan dukungan organisasi seperti gaji dan tunjangan yang adil, interaksi positif antara manajer dan staf, serta ruang kerja yang sesuai memiliki dampak yang signifikan. Dalam konteks internasional, penelitian (Khan et al., 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi parsial dalam korelasi positif yang kuat antara POS dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa perusahaan mendukung mereka, mereka bekerja secara efektif, dan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penentu paling signifikan. Penelitian (Mallah et al., 2024) dalam industri kesehatan juga menunjukkan bahwa tingkat retensi karyawan meningkat secara signifikan melalui dukungan organisasi yang dirasakan dan pelatihan.

Berdasarkan kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, maka menjadi penting untuk melakukan kajian mendalam di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Peningkatan prestasi kerja pegawai merupakan faktor penting yang membutuhkan penerapan langkah-langkah yang mencakup program pelatihan yang efektif, dan dukungan organisasi yang memotivasi pegawai. Organisasi ini membutuhkan tenaga profesional yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis tetapi juga mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks organisasi pemerintahan seperti Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja pegawai menjadi semakin kompleks mengingat tuntutan masyarakat yang semakin tinggi terhadap kualitas pelayanan publik.

Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana kedua aspek tersebut secara bersama-sama dengan seluruh unsur yang menyertainya memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Harapannya, hasil dari penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai upaya apa saja yang dapat dan harus dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya dengan cara yang tepat proaktif serta bermanfaat sejauh internal sebagai bahan dasar dalam pengambilan keputusan dimaksud dari kebijakan organisasi untuk peningkatan efektivitas dan efisiensi di lingkungan penelitian instansi pemerintahan tersebut.

1.1 Identifikasi Masalah

Sejalan dengan latar belakang yang disampaikan diatas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Adanya fenomena paradoks dimana unit kerja dengan jumlah pegawai terbesar justru memiliki prestasi kerja terendah.
2. Terdapat kesenjangan signifikan dalam akses program pelatihan kerja antar unit
3. Adanya indikasi bahwa pegawai merasa kurang mendapatkan dukungan dari organisasi, yang tercermin dari ketidakpedulian pimpinan terhadap perilaku kurang efektif dan kurangnya fasilitas kerja yang memadai, yang dapat berdampak pada semangat dan prestasi kerja.

1.2 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh pelatihan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara?
3. Bagaimana pelatihan kerja dan Perceived Organizational Support secara simultan mempengaruhi prestasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja, dan *perceived organizational support* secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian diatas diharapkan memiliki dan memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Bagi peneliti ini bermanfaat dalam menambah wawasan yang luas serta cara pandang peneliti dalam menyikapi permasalahan dalam perusahaan, khususnya masalah yang menyangkut pelatihan kerja dan *perceived organizational support* terhadap prestasi kerja pegawai.
2. Bagi Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan bahan masukan yang dapat diterapkan oleh perusahaan guna untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai di kantor wilayah kementrian agama Sumatera Utara.
3. Bagi Universitas Negeri Medan, sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian dengan judul yang sama.
4. Bagi selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi ataupun rujukan kepada peneliti berikutnya yang membahas masalah yang sama ataupun berkaitan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.