

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pemerintah dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 (UU RI No. 13 Tahun 2003, 2003) tentang Ketenagakerjaan pasal 7 dan 8 menyatakan bahwa penyusunan kebijakan, strategi, dan pelaksanaan program pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan, pemerintah harus berpedoman pada perencanaan tenaga kerja yang disusun atas dasar informasi ketenagakerjaan yang diantaranya meliputi : pelatihan kerja termasuk kompetensi kerja, produktivitas tenaga kerja, pengupahan dan kesejahteraan tenaga kerja, dan jaminan sosial tenaga kerja. Menurut Undang-Undang tersebut, kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Sedangkan kesejahteraan pekerja/buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun

di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Dalam lingkup pendidikan tinggi, Pemerintah dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 (Permenristekdikti RI No. 44 Tahun 2015, 2015) tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi menyebutkan adanya standar dosen dan tenaga kependidikan yang menjadi bagian dalam ruang lingkup standar nasional pendidikan. Dalam definisinya, Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi antara lain, pustakawan, tenaga administrasi, laboran dan teknisi, serta pranata teknik informasi. Adapun standar dosen dan tenaga kependidikan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.

Pada pasal 30 Peraturan Pemerintah (Permenristekdikti RI No. 44 Tahun 2015, 2015), disebutkan bahwa :

- 1) Tenaga kependidikan memiliki kualifikasi akademik paling rendah lulusan program diploma 3 (tiga) yang dinyatakan dengan ijazah sesuai dengan kualifikasi tugas pokok dan fungsinya.
- 2) Tenaga kependidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikecualikan bagi tenaga administrasi.
- 3) Tenaga administrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) memiliki kualifikasi akademik paling rendah SMA atau sederajat.

4) Tenaga kependidikan yang memerlukan keahlian khusus wajib memiliki sertifikat kompetensi sesuai dengan bidang tugas dan keahliannya.

Peranan Perguruan Tinggi yang strategis dalam peningkatan sumber daya manusia membutuhkan peran dosen dan tenaga kependidikan yang handal. Pesatnya perkembangan teknologi sebagai sarana pembelajaran dan persaingan yang ketat di antara perguruan tinggi menuntut tenaga kependidikan untuk terus berkinerja dengan lebih baik. Peranan sumber daya manusia dalam tata kelola perguruan tinggi disadari menjadi suatu keunggulan bersaing bagi organisasi.

Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi menjadi penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi yang tentunya sangat berkontribusi dalam menentukan masa depan organisasi.

“The idea that human resources can become a source of competitive advantage for the organization is not new (Huselid, 1995; Ordonez de Pablos, 2004; Pfeffer, 1998; Schuler and Jackson, 1987; Wright et al., 1995). It is generally accepted that firms can create a competitive advantage from human resources and their management practices. Effective human resource management will generate a higher capacity to attract and hold employees who are qualified and motivated for good performance, and also the benefits from having adequate and qualified employees are numerous.” (Pablos & Lytras, 2008, p. 49).

Ide bahwa sumber daya manusia dapat menjadi sebuah sumber keuntungan kompetitif bagi sebuah organisasi bukanlah hal baru. Sudah menjadi pengetahuan umum bahwa perusahaan-perusahaan dapat membuat suatu keuntungan yang kompetitif dari praktek manajemen sumber daya manusia dan sumber daya manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan menghasilkan kapasitas untuk menarik dan menahan pegawai-pegawai yang

berkualitas dan memotivasi kinerja yang baik, dan juga memiliki pegawai-pegawai yang cukup dan berkualitas memiliki keuntungan yang luar biasa banyaknya. Menurut Pablos dan Lytras (2008 : 49) perusahaan yang memperhatikan sumber daya manusianya akan menjadi sumber keuntungan yang kompetitif bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan membuat kapasitas sumber daya manusia yang mumpuni yang juga akan menarik dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas dan termotivasi.

Menurut Risher (2003 : 20) *“The changes had one purpose-to improve performance... We also saw significant changes in the way people are compensated with increased emphasis on linking pay and performance...And they in turn are expected to use pay more aggressively to reward improved performance.”*

Perubahan dalam organisasi memiliki satu tujuan yaitu untuk meningkatkan kinerja. Risher juga melihat perubahan yang signifikan dari cara kompensasi yang diberikan pada pegawai dengan menekankan pada hubungan kompensasi dan kinerja. Sebagai balasannya, organisasi mengharapkan peningkatan kinerja atas kompensasi yang diberikan pada pegawainya. Risher (2005 : 18) juga menambahkan bahwa *“Employers need to get serious about the management of employee performance.”* Para pegawai harus serius menghadapi manajemen kinerja pegawai. Menurut Risher, organisasi harus berkomitmen terhadap kinerja pegawainya juga sistem yang menghubungkan antara kompensasi dan kinerjanya.

Ashton (1996 : 16) menyatakan bahwa : *“Accurately identifying competencies was a critical task. Broadly, the company defined these as “effective predictors of job performance” relative to key organizational criteria,....”* Mengidentifikasi kompetensi-kompetensi secara akurat merupakan tugas yang sangat penting.

Secara luas, perusahaan mendefinisikan kompetensi sebagai prediktor yang efektif dari kinerja yang berhubungan dengan kriteria utama organisasi.

Menurut penelitian Ashton (1996 : 16) : *“The competency model is an integral approach spanning selection, training and development, and performance management.”* Model kompetensi merupakan suatu pendekatan yang integral yang berhubungan dengan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta manajemen kinerja. Ashton juga menyebutkan bahwa :

“.. in this case will include increased efficiency and more focused performance: basically, paying for what’s being done... If competency levels are tied to broad pay bands, new career paths are created, so that high achievers can be laterally promoted with a pay increase..” (Ashton, 1996 : 18)

Ketika model kompetensi diterapkan pada manajemen kinerja, maka akan berfokus pada efisiensi karena memberikan kompensasi atas hal yang telah dilakukan. Jika level kompetensi berhubungan dengan kompensasi, maka jalur karir akan terbentuk, sehingga pegawai yang berprestasi akan mendapatkan promosi dengan kompensasi yang lebih tinggi. Ashton berpendapat bahwa mengidentifikasi kompetensi secara akurat adalah sebuah tugas yang penting. Dia juga berpendapat bahwa model kompetensi adalah pendekatan yang integral terhadap seleksi, pelatihan dan pengembangan, juga manajemen kinerja. Jika level kompetensi menentukan kompensasi maka jalur karir akan terbuka.

“In order to enhance employees’ job satisfaction, effective rewards (e.g. a full attendance reward and bonus) can be adopted to reduce employee absence and increase job performance. .. If the design and management of a compensation system are appropriate, enterprises will be able to attract the talents they require, motivate employees and thus keep the talents they have. In addition, their will be better able to control labor costs and fulfill governmental laws, thus increasing productivity and operational goals.” (Lai, 2011, p. 10721).

Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, penghargaan yang efektif dapat digunakan untuk mengurangi ketidakhadiran pegawai dan meningkatkan kinerja. Jika desain dan manajemen sistem kompensasi sudah sesuai, perusahaan akan dapat menarik talenta-talenta yang dibutuhkan, memotivasi pegawai dan memelihara talenta-talenta yang telah dimiliki. Perusahaan juga dapat mengontrol biaya pegawai dan memenuhi aturan pemerintah, serta meningkatkan produktivitas dan tujuan operasional. Menurut Lai (2011 : 10721), jika desain dan sistem manajemen kompensasi pegawai dilakukan dengan tepat, maka perusahaan akan menarik karyawan dengan talenta yang dibutuhkan, memotivasi karyawan, dan juga mempertahankan karyawan yang telah ada. Perusahaan juga akan dapat mengontrol pengeluaran untuk tenaga kerja dan memenuhi undang-undang pemerintah, juga meningkatkan produktivitas dan tujuan operasional perusahaan.

Dari pemaparan di atas, dapat dilihat bahwa sesuai peraturan pemerintah, universitas sebagai pemberi kerja mempunyai kewajiban dalam meningkatkan kompetensi pegawainya termasuk tenaga kependidikan. Keterkaitan manajemen sumber daya manusia dengan pencapaian tujuan organisasi sangatlah erat. Memiliki sistem kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai dan perusahaan. Memiliki sistem kompensasi berbasis kompetensi mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai untuk lebih produktif dalam mencapai sasaran kerja organisasi.

Universitas Katolik Parahyangan didirikan pada tanggal 17 Januari 1955 dengan nama Akademi Perniagaan oleh Keuskupan Bandung yang kemudian

ditingkatkan menjadi Perguruan Tinggi Sosio-Ekonomi Parahyangan. Dengan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 50 tahun 1962, Universitas Katolik Parahyangan ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi yang berstatus disamakan dengan Perguruan Tinggi Negeri. Jumlah pegawai tetap Universitas Katolik Parahyangan per Juni 2017 adalah sejumlah 586 orang yang terdiri dari 340 orang dosen tetap dan 246 orang tenaga kependidikan tetap.

Berdasarkan wawancara dengan staf Biro Pengembangan Modal Insani Universitas Katolik Parahyangan, terdapat 2 jenis pegawai yaitu dosen dan tenaga kependidikan. Berdasarkan dokumen kepegawaian UNPAR dan Aturan Kepegawaian tahun 2016, tenaga pendidikan tersebar di berbagai fakultas dan unit dan mempunyai jenjang golongan tersendiri. Jenjang golongan tenaga kependidikan dilihat dari masa kerja yang berpengaruh terhadap kompensasi adalah sebagai berikut :

- 1) Pelaksana (I sd IV)
- 2) Staf Madya (I sd IV)
- 3) Staf Utama (I sd IV)

Manajemen sumber daya manusia di Universitas Katolik Parahyangan masih bersifat administratif, sedangkan manajemen SDM yang terintegrasi dan berbasis kompetensi sudah mulai digagas sejak 5 tahun terakhir. Bidang Pengembangan Modal Insani di Universitas Katolik Parahyangan terbagi atas :

1) Bagian Rekrutasi dan Penempatan Pegawai

Bagian ini bertugas untuk melakukan rekrutmen dan seleksi termasuk juga perubahan karir seluruh pegawai berdasarkan golongan dan jabatan struktural.

2) Bagian Kesejahteraan Pegawai

Bagian ini bertugas memberikan fasilitas berupa kompensasi dan benefit bagi seluruh pegawai.

3) Bagian Pengembangan Pegawai

Bagian ini bertugas memfasilitasi pengadaan pelatihan dan aspek pengembangan lainnya seperti studi lanjut dan kenaikan jabatan fungsional dosen.

4) Bagian Tata Usaha

Bagian ini bertugas memfasilitasi hubungan dengan pegawai dan keperluan yang bersifat administratif lainnya.

Tenaga kependidikan di Universitas Katolik Parahyangan mempunyai latar belakang pendidikan yang bervariasi sebagai akibat dari rekrutasi yang mengikuti perkembangan jaman. Berdasarkan dokumen kepegawaian UNPAR, kompetensi yang diperlukan untuk pekerjaan tenaga kependidikan khususnya di level manajerial bisa didapatkan dari tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Dan sesuai himbauan tentang akreditasi institusi 2007, pimpinan memutuskan untuk melakukan rekrutmen dari level sarjana. Dalam 10 tahun terakhir rekrutasi tenaga kependidikan memiliki dampak dari Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT). Sehingga saat ini, latar belakang pendidikan tenaga kependidikan bervariasi mulai dari SMA sampai dengan Magister (S2). Perbedaan tingkat

pendidikan secara tidak langsung menimbulkan perbedaan standar kompetensi yang dimiliki pegawai lama dan pegawai baru.

Dengan mulai banyaknya tenaga kependidikan yang memiliki jenjang pendidikan yang lebih tinggi, diharapkan standar kompetensi tenaga kependidikan pun akan mengikuti. Selain latar belakang pendidikan, berbagai upaya peningkatan kompetensi dilakukan oleh Universitas termasuk pelaksanaan pelatihan *soft skills* dan *hard skills*.

Menyadari pentingnya kompetensi pegawai sebagai bagian dari kinerja pegawai yang akan berpengaruh pada kinerja organisasi, Universitas Katolik Parahyangan memiliki beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan, yaitu :

- 1) Kompetensi Umum
- 2) Kompetensi Manajerial (khusus bagi para pejabat struktural)
- 3) Kompetensi Teknis

Sistem penilaian kinerja bagi tenaga kependidikan yang digunakan di Universitas Katolik Parahyangan menggunakan penilaian konduite yang meliputi beberapa aspek sebagai berikut :

- 1) Kualitas hasil kerja nyata yang dihasilkan
- 2) Kuantitas hasil kerja yang dihasilkan
- 3) Disiplin kerja / taat kepada atasan
- 4) Rasa tanggung jawab / prakarsa
- 5) Loyalitas pada kepentingan UNPAR
- 6) Taat pada jam kerja / kantor (datang-pulang)

- 7) Kesiediaan untuk ditugaskan diluar jam kantor
- 8) Perilaku terhadap rekan sejawat
- 9) Perilaku terhadap atasan
- 10) Perilaku terhadap bawahan / mahasiswa / masyarakat
- 11) Budi pekerti
- 12) Kemampuan untuk mandiri, kewibawaan dan kecakapan untuk memimpin
- 13) Integritas / keterpaduan dan kejujuran

Berdasarkan data dari Biro Pengembangan Modal Insani tahun 2017, dimulainya pengukuran kompetensi dengan metode *Assessment Centre* menunjukkan kepedulian organisasi pada peta kompetensi tenaga kependidikan. Dalam *Assessment Centre* bagi para kepala bagian dan kepala sub bagian, kompetensi yang diukur adalah kompetensi umum dan kompetensi manajerial. Berdasarkan potret tersebut, dapat diketahui sebagai berikut :

- 1) Sejumlah 7 orang Kepala Bagian memiliki tingkat kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya
- 2) Sejumlah 39 orang Kepala Bagian belum memiliki tingkat kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya.
- 3) Sejumlah 2 orang Kepala Sub Bagian memiliki tingkat kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya.
- 4) Sejumlah 27 orang Kepala Sub Bagian belum memiliki tingkat kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya.

Sistem kompensasi bagi tenaga kependidikan di Universitas Katolik Parahyangan terdiri atas beberapa komponen, sebagai berikut :

- 1) Gaji pokok
- 2) Tunjangan

Selain kompensasi, Universitas Katolik Parahyangan juga memberikan beberapa benefit, sebagai berikut :

- 1) Fasilitas olahraga
- 2) Fasilitas kesehatan (kepesertaan BPJS)
- 3) Fasilitas pinjaman perumahan
- 4) Fasilitas dana pensiun
- 5) Fasilitas dana rekreasi

Sistem kompensasi di Universitas Katolik Parahyangan masih dikaitkan dengan masa kerja, belum secara langsung berhubungan dengan kinerja pegawai. Sistem kompensasi belum berdasarkan kinerja yang ditampilkan oleh pegawai itu sendiri. Sistem kompensasi yang mengutamakan masa kerja membuat kesenjangan kompensasi yang diterima antara pegawai yang memiliki masa kerja lama dan pegawai yang memiliki masa kerja baru menjadi besar.

Adapun fenomena SDM yang tertangkap adalah pegawai dengan masa kerja lama memiliki kompetensi yang lebih rendah namun menerima kompensasi yang lebih tinggi daripada karyawan dengan masa kerja baru yang memiliki kompetensi yang lebih tinggi namun menerima kompensasi yang lebih rendah. Dari data observasi dan analisis konsultan SRW pada tahun 2015, terdapat potret kesenjangan antara kompetensi dan kompensasi yang diterima oleh tenaga kependidikan. Pada gambar di bawah ini, terdapat sekitar 78 % tenaga kependidikan yang dinilai tidak sesuai antara kompetensi yang dimiliki dan

kompensasi yang diterima. Berikut tabel yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai diberi kompensasi yang kurang sesuai dengan kompetensi pada pekerjaannya saat ini :

Tabel 1.1. Mapping Person/Salary Grade terhadap Job Grade

Mapping Person Grade Pegawai UNPAR terhadap Job Grade									
Job Grade	Salary Grade								Total
	C	D1	D2	E	F1	F2	F3	G	
C	0	3	3	3					9
D1		4	2	7	7	4			24
D2	1	3	1	2	1	7			15
E		3	3	5	11	7	1		30
F1		5	3	3	8	18	6		43
F2	1	10	12	8	14	24	5	3	77
F3							0		0
G								128	128
Total	2	28	24	28	41	60	12	131	326

Job Grade	Over Paid	Match	Under Paid	Total
C	0	0	9	9
D1	0	4	20	24
D2	4	1	10	15
E	6	5	19	30
F1	11	8	24	43
F2	45	24	8	77
F3	0	0	0	0
Total	66	42	90	198
%	33.33%	21.21%	45.45%	100.00%

	Person Grade < Job Grade
	Person Grade = Job Grade
	Person Grade > Job Grade

Sumber : Biro Pengembangan Modal Insani, 2015

Dalam pekerjaan sekarang dituntut kemampuan dengan kompetensi umum dan teknis umum, namun untuk orang-orang dengan masa kerja lama kompetensi tersebut belum sanggup dilakukan. Secara umum, pegawai dengan kompetensi tinggi akan mendapatkan kompensasi yang tinggi pula. Untuk itu penulis tertarik untuk meneliti tentang fenomena tersebut. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada tenaga kependidikan di Universitas Kristen Parahyangan, hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja pegawai yang kurang optimal tampak dari layanan yang kurang cepat dan kurang terstruktur di setiap bagian, *service level agreement* antar bagian yang masih terkendala, dan ketidakakuratan data mengenai hal yang sama yang

dihasilkan oleh beberapa unit, sehingga jalannya organisasi belum dilakukan secara serempak oleh setiap bagian yang mendukung. Saat ini belum ada pencatatan yang terstruktur namun beberapa contoh permasalahan dalam kinerja antara lain :

1. Layanan kepada pihak pengguna seperti permintaan kelengkapan data yang kurang cepat dan akurat
2. Ketelitian hasil pekerjaan yang masih terdapat banyak kesalahan (misalnya dalam menginput jam dan honor lembur maupun insentif kehadiran)
3. Ketidaksesuaian pengetahuan yang dimiliki dengan jenis pekerjaan (misalnya orang berlatarpendidikan hukum ditempatkan di bagian pengadaan barang)
4. Komunikasi yang sering terhambat oleh persepsi maupun ketidakjelasan prosedur sehingga dapat mengganggu kecepatan dan ketepatan penyelesaian pekerjaan

Menurut hasil pra survey kinerja tenaga kependidikan Universitas Katolik Parahyangan berupa wawancara yang dilakukan pada 23 Agustus 2017 terhadap 20 orang tenaga kependidikan, terdapat dugaan mengenai kinerja yang kurang optimal. 3 faktor dalam kinerja yang masih belum optimal adalah mengenai kesalahan yang sering dilakukan, ketelitian yang kurang, dan kecepatan pekerjaan yang lambat. Sebanyak 12 orang merasa bahwa dalam melakukan pekerjaan, mereka sering melakukan kesalahan. Sebanyak 5 orang mengerjakan pekerjaan dengan tidak teliti dan sebanyak 5 orang melakukan pekerjaan dengan lambat. Adapun faktor inisiatif dan komunikasi sudah sesuai target kinerja, karena

seluruh tenaga kependidikan yang diwawancarai merasa bahwa mereka telah memiliki inisiatif dan komunikasi yang baik dalam bekerja.

Berikut tabel hasil pra survey tersebut :

Tabel 1.2. Hasil Pra Survey Kinerja Tenaga Kependidikan Unpar.

No	Kinerja yang diukur	Hasil yang diharapkan	Hasil Survey
1	Kualitas pekerjaan	100%	57%
2	Kecepatan	100%	80%
3	Inisiatif	100%	100%
4	Kemampuan	100%	90%
5	Komunikasi	100%	100%

Sumber : Pra Survey, 2017.

Fenomena terhadap kinerja yang kurang optimal tersebut diduga dipengaruhi kompetensi yang dimiliki tenaga kependidikan dan kompensasi yang diberikan oleh institusi.

Menurut Hameed *et al.* (2014 : 302) *“it is argument that mostly individuals that getting higher education they are not satisfied their jobs and their turnover is more than so that organizations are overcome to that problem design the compensation plain to retain the employees as well plays more to attract, retain, and motivate to give man power.”*

Diketahui bahwa sebagian besar individu berlatar belakang pendidikan yang lebih tinggi tidak puas dengan pekerjaannya dan keluar masuknya lebih banyak sehingga organisasi dapat mengatasi masalah tersebut dengan memiliki desain program kompensasi sehingga dapat memelihara, menarik, dan memotivasi para pegawai tersebut. Dengan rekrutasi yang terjadi 10 tahun terakhir ini, dimana pegawai dengan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi direkrut, maka sudah

selayaknya universitas memikirkan desain sistem kompensasi berbasis kinerja sehingga dapat menimbulkan kompetisi yang sehat di antara para pegawainya.

Adanya usaha universitas untuk melakukan perubahan tata kelola sumber daya manusia yang mencakup kompetensi, kompensasi, dan penilaian kinerja mendukung fenomena tersebut yang dianggap sesuai dengan asumsi awal. Hal tersebut dilakukan universitas untuk mendapatkan keuntungan kompetitif di era persaingan dengan universitas lain yang semakin ketat.

Berdasarkan survey kepuasan dosen dan tenaga kependidikan Unpar 2016 yang dilakukan pada tanggal 27 Juli sd. 02 Agustus 2016, aspek kesejahteraan dana pengembangan dosen dan non dosen menjadi aspek yang dinilai belum terfasilitasi dengan baik oleh institusi, sehingga pegawai merasa tidak puas dengan aspek kompensasi dan pengembangan yang diberikan oleh institusi.

Berdasarkan latar belakang dan isu-isu konstruk tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh mengenai kompetensi dan kompensasi pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini pada tenaga kependidikan tetap Universitas Katolik Parahyangan, untuk itu peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung”**.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan wawancara terhadap Biro Pengembangan Modal Insani Universitas Katolik Parahyangan, sekarang ini universitas sedang mengalami perubahan struktur organisasi dan perubahan sistem sumber daya manusia, dengan adanya unit baru dan adanya perubahan dalam rangka sistem penilaian kinerja.

Sistem penilaian kinerja Universitas Katolik Parahyangan saat ini menggunakan pengukuran masa kerja dan tidak berdasarkan kompetensi. Dalam rangka sistem implementasi sumber daya manusia berbasis kompetensi, tenaga kependidikan dituntut untuk memiliki kompetensi yang relevan dengan pekerjaannya.

Fenomena yang muncul terkait dengan pernyataan Sedarmayanti (2017 : 358) bahwa pengembangan kompetensi SDM dapat meningkatkan kinerja dan bahwa sistem penghargaan berbasis kompetensi merupakan sistem dalam pemberian penghargaan (gaji, insentif/bonus) dengan mendasarkan pada kompetensi yang dicapai oleh pegawai, sehingga kompetensi akan menjadi dasar penilaian/evaluasi kinerja pemangku jabatan sehingga pemberian penghargaan akan sesuai pencapaian target kinerja berbasis kompetensi tersebut.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana kompetensi tenaga kependidikan tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- 2) Bagaimana kompensasi tenaga kependidikan tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- 3) Bagaimana kinerja tenaga kependidikan tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- 4) Bagaimana pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja tenaga kependidikan tetap baik secara simultan maupun parsial di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan cara memperoleh berbagai data yang terkumpul untuk dianalisis dan diinterpretasikan agar memperoleh gambaran mengenai pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menggambarkan serta membuktikan secara empirik :

- 1) Kompetensi tenaga kependidikan tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- 2) Kompensasi tenaga kependidikan tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung
- 3) Kinerja tenaga kependidikan tetap di Universitas Katolik Parahyangan Bandung

- 4) Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja tenaga kependidikan tetap secara simultan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- 5) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kependidikan tetap secara parsial di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
- 6) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja tenaga kependidikan tetap secara parsial di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Ilmiah/Teoritis

Secara ilmiah, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kompetensi, kompensasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi, pertimbangan dan referensi bagi penelitian-penelitian mendatang.

1.4.2. Manfaat Praktis

Bagi organisasi tempat pengambilan data, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi potret tenaga kependidikan tetap yang terjadi saat ini. Diharapkan dengan mengetahui pengaruh antara kompetensi, kompensasi dan kinerja tenaga kependidikan tetap, organisasi dapat melakukan analisis lebih jauh bagi perkembangan dan tujuan organisasi itu sendiri sehingga organisasi dapat mengoptimalkan fungsi dan perannya dalam bidang sumber daya manusia. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dan pertimbangan

bagi manajemen dalam pengambilan keputusan bagi peningkatan kinerja tenaga kependidikan tetap Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

