

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi saat ini semua organisasi tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sehingga memerlukan sistem manajemen yang efektif dan efisien. Setiap organisasi pemerintahan selalu ingin meningkatkan kualitas pelayanan untuk masyarakat melalui kinerja yang efektif dan efisien. Ariwibowo (2022) berpendapat bahwa keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Oleh karena itu organisasi akan terus berupaya meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal dan maksimal sedangkan untuk mencapai kinerja tersebut pegawai harus memiliki dorongan dalam dirinya untuk melakukan sesuatu yang menjadi tugasnya. Pegawai yang sudah termotivasi akan menggunakan seluruh kemampuannya untuk menghasilkan kinerja terbaiknya.

Hartini (2023) mengemukakan bahwa pegawai adalah sumber daya pegawai dalam suatu instansi dan merupakan faktor penentu dalam proses pembangunan yang dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pegawailah yang menjadi intinya, yang dimana pegawai memiliki peranan yang dominan pada sebagian besar kegiatan operasional seperti merencanakan, mengkoordinasikan, mengatur, menjalankan dan mengawasi praktek kerja. Hal itu nantinya akan membantu pencapaian kinerja yang telah ditentukan organisasi sebelumnya.

Nurkhayati (2023) mendefinisikan kinerja pegawai adalah hasil aktivitas dari para pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam sebuah organisasi yang diukur melalui kualitas dan kuantitas. Penilaian kinerja pegawai tujuannya tidak lain adalah untuk menilai kembali dan membandingkan hasil kerja yang dicapai oleh para pegawai, apakah lebih rendah, lebih tinggi atau sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Penilaian kinerja juga digunakan sebagai sumber informasi untuk mengukur seberapa besar sumbangsih pegawai dalam organisasinya. Tinggi rendahnya kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan juga faktor eksternal yang ada pada diri pegawai tersebut. Salah satu faktor internal yang sangat mempengaruhi optimal tidaknya kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai mampu memotivasi diri individu untuk selalu optimal dalam bekerja dalam mencapai tujuannya di organisasi.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara yang secara umum disingkat KPPN merupakan instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan merupakan unit terdepan atau ujung tombak dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam memberikan pelayanan publik. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum, penyaluran pembayaran atas beban anggaran serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah selalu berupaya untuk

meningkatkan kinerja pegawainya. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 312/KMK.01/2011 tentang Nilai-nilai Kementerian Keuangan, sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai, dilakukan salah satunya dengan melaksanakan program pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan.

Dalam rangka pencapaian Nilai-nilai Kementerian Keuangan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah dituntut untuk menerapkan manajemen kinerja dengan baik sesuai Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan dan didukung dengan ketetapan Nota Dinas Nomor ND-2595/PB.1/2022 dalam rangka penguatan dan pengembangan tugas dan fungsi KPPN sebagai pengelola perbendaharaan dan fiskal di daerah, pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerjanya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Oleh karena itu dilakukan evaluasi kinerja dengan dasar penilaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang kemudian dijabarkan menjadi penilaian kinerja triwulan dalam setiap tahun. Berikut disajikan laporan Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah:

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Capaian Bobot NKO KPPN Lingkup Kantor Wilayah Direktorat**  
**Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2022**

<i>Perspectives</i> NKO dalam persentase (%)	Target Bobot	Realisasi Capaian Bobot NKO			
		Q1	Q2	Q3	Q4
<i>Stakholder</i>	25	25,88	25,02	26,17	26,72
<i>Customer</i>	15	16,43	15,77	15,89	17,07
<i>Internal Bussines Process</i>	30	28,97	28,35	27,02	29,43
<i>Learning and Growth</i>	30	38,81	30,47	38,31	39,15
<b>Total NKO Triwulan</b>	<b>100</b>	<b>110,09</b>	<b>99,61</b>	<b>107,39</b>	<b>112,37</b>
<b>Rata-rata NKO Tahun 2022</b>	<b>100</b>	<b>107,37</b>			

Sumber: KPPN Lingkup Kanwil Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jateng, 2023.

Tabel 1.1 Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dapat dijelaskan bahwa hasil penilaian kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2022 menunjukkan total Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang baik sebesar 107,37. Hasil capaian Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN masih tergolong belum maksimal disebabkan oleh capaian Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN pada Triwulan II (Q2) belum terpenuhi dan terkait capaian Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN *Internal Bussines Process* pada setiap triwulan tahun 2022 juga belum terpenuhi. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) pada Kementerian Keuangan merupakan hal yang menjadi standar dan dituntut untuk dapat dicapai dengan maksimal, salah satu cara dengan peningkatan kompetensi pegawai melalui kesadaran sendiri maupun penugasan *mandatory* dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan diluar tupoksi utama.

Satria (2023) menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu ataupun tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan

(*skill*), dan kemampuan (*abilities*). Kompetensi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi yang berkualitas akan berpengaruh pada kinerjanya. Kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung dapat meningkatkan kinerjanya secara optimal.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, standar kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan. Dalam rangka pemenuhan standar kompetensi ASN, maka diterbitkan ketetapan Nota Dinas Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan nomor ND-1818/PB.1/2022 tanggal 25 Mei 2022 tentang Penyampaian Usulan Kebutuhan Pembelajaran Dalam Rangka Penyusunan Analisis Kebutuhan Pembelajaran Ditjen Perbendaharaan Tahun 2023. Kompetensi pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah dijelaskan dari program Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) tahun 2023 yang disajikan sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Program Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) Tahun 2023**

Level /Eselon	Kompetensi Yang Dibutuhkan	Jlm Peg. Yang Dibutuhkan	Jlm Peg. Yang Sudah Mampu	GAP
IV	Pejabat dengan sertifikasi pengadaan barang dan jasa	30	15	15
V	Redesain sistem perencanaan dan penganggaran (RSPP)	15	5	10
V	Pengisian capaian output penganggaran sesuai RSPP	30	20	10
V	Pengelolaan keuangan satuan kerja pemerintah pusat	30	18	12
IV	Pengetahuan terkait Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM)	15	9	6
V	Penyegaran SPAN seksi Bank	30	15	15
V	Penyegaran SPAN seksi Pencairan Dana	60	45	15
V	Penyegaran SPAN seksi Verifikasi dan Akuntansi	30	15	15
V	Platform pembayaran pemerintah (PPP)	45	30	15
V	PPL Bendahara	15	10	5
IV	Pelatihan pembina jabatan fungsional bidang perbendaharaan	15	5	10
V	Manajemen sumber daya manusia	15	8	7
V	Dasar-dasar penyusunan APBN	15	12	3
V	Pengantar literasi perbendaharaan	15	9	6
V	Pengantar manajemen keuangan negara	15	5	10
V	Analisis dasar penganggaran	15	10	5

Sumber: KPPN Lingkup Kanwil Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jateng, 2023.

Tabel 1.3 program Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) tahun 2023 dapat dijelaskan bahwa kebutuhan kompetensi pegawai yang belum terpenuhi, karena jumlah kompetensi pegawai yang dibutuhkan tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang sudah mampu memenuhi kompetensi. Kondisi yang seperti ini

menandakan bahwa kompetensi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah belum optimal, sehingga dibutuhkan pelatihan pegawai dan rotasi pegawai.

Sapna (2023) menjelaskan pelatihan pegawai adalah setiap kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan, kebiasaan, dan kinerja anggota staf sejalan dengan tujuan organisasi. Guna meningkatkan dan mendorong pegawai agar lebih maksimal dalam bekerja, organisasi akan memberikan pelatihan kerja kepada pegawai sehingga pegawai merasa nyaman, mudah beradaptasi dan menurunkan kemungkinan ketidak disiplin pegawai. Metode pelatihan yang dapat diterapkan berupa kelas pelatihan, serta mentoring and coaching. Setelah proses pelatihan, organisasi akan melakukan rotasi pegawai untuk dapat menempatkan pegawai sesuai kompetensinya dan mempertahankan pegawai yang memiliki kompetensi dengan cara memberikan kompensasi, penghargaan serta lainnya. Hal ini dilakukan organisasi agar meningkatkan kualitas kerja pegawai dan mempertahankan capaian kerja yang produktif.

Upaya yang dilakukan dalam rangka peningkatan kompetensi pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah dilakukan pelatihan sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Data Jenis Pelatihan Tahun 2023**

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta	Jumlah Pegawai	Persentase
1	E-Learning Pengantar Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	75	304	24,67%
2	E-Learning Dasar-dasar Pengetahuan Hukum Angkatan II Tahun 2023	75	304	24,67%
3	E-learning Digital Literacy	75	304	24,67%
4	E-Learning Excellent Frontliners	45	304	14,80%
5	E-Learning Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	75	304	24,67%
6	E-Learning Konsep Dasar Penyusunan Laporan Anggaran II	30	304	9,87%
7	E-Learning Manajemen Keberlangsungan Bisnis 2023	304	304	100,00%
8	E-Learning Pengisian Capaian Output Kinerja Penganggaran Sesuai RSP	75	304	24,67%
9	E-learning Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan	304	304	100,00%
10	E-Learning Penguatan Kesadaran Bela Negara	304	304	100,00%
11	E-Learning Penyegaran SPAN Seksi Bank	30	304	9,87%
12	E-Learning Penyegaran SPAN Seksi Pencairan Dana	30	304	9,87%
13	E-Learning SAKTI Modul Pelaporan	45	304	14,80%
14	E-Learning Tata Naskah Dinas	75	304	24,67%
15	Pelatihan Shadow Organization	75	304	24,67%
16	Microlearning Bagan Akun Standar	75	304	24,67%
17	Microlearning Gambaran Umum dan Jurnal Anggaran (SAKTI) (Open Access)	75	304	24,67%
18	Microlearning Pengenalan Pivot Table dan Chart	30	304	9,87%
19	Pelatihan Jarak Jauh Analisis Kredit UMKM	30	304	9,87%
20	Pelatihan Jarak Jauh Kebijakan Pengelolaan Dana Transfer ke Daerah (TKD)	45	304	14,80%
21	Pelatihan Jarak Jauh Monitoring, Evaluasi dan Sosialisasi Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)	30	304	9,87%
22	Pelatihan Jarak Jauh Pemberdayaan	30	304	9,87%



No	Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta	Jumlah Pegawai	Persentase
	UMKM			
23	Pelatihan Pembina Jabatan Fungsional Bidang Perbendaharaan	30	304	9,87%
24	sosialisai dan bimtek pengelolaan TKD dan pembiayaan Umi Tahun 2023	30	304	9,87%
25	Sosialisasi Digipay Satu, RPD, SKPP Elektronik dan WBBM	75	304	24,67%
26	Sosialisasi Pembayaran Uang Makan melalui Aplikasi GPP Web dan Pembuatan user PPK Satker pada aplikasi gaji Web KPPN	75	304	24,67%
27	Sosialisasi PMK 210/PMK.05/2022 dan Monev Pelaksanaan Anggaran dan IKPA	75	304	24,67%
28	Workshop Refreshment Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 dan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 Tahun 2023	30	304	9,87%

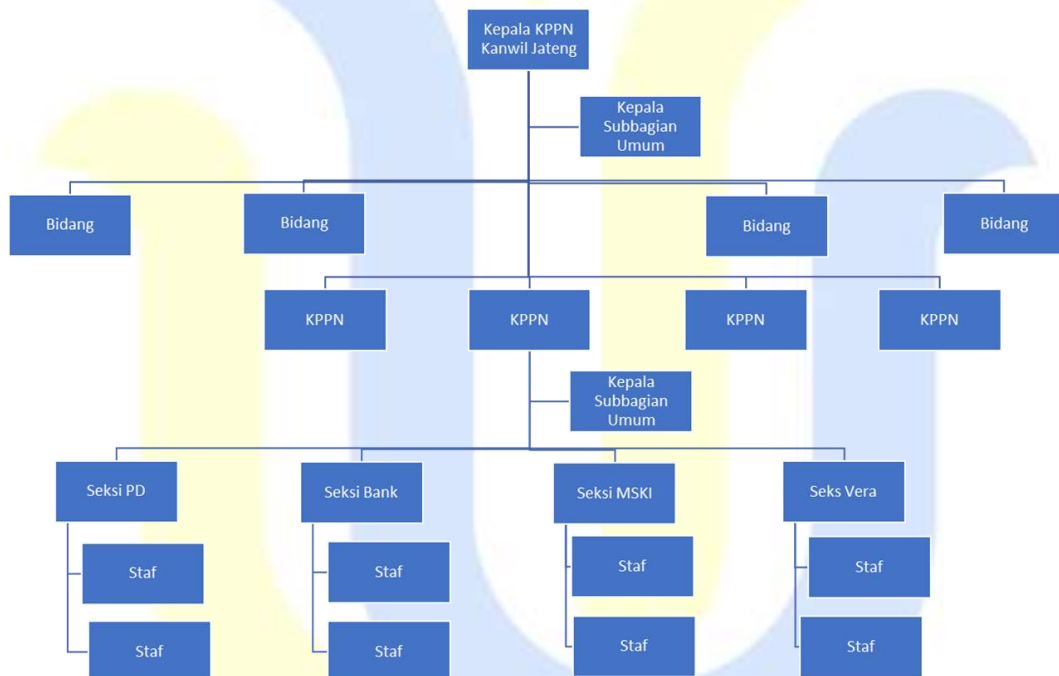
Sumber: KPPN Lingkup Kanwil Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jateng, 2023.

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa dari beberapa data jenis pelatihan yang telah dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah belum optimal, karena pelatihan yang dilakukan belum secara menyeluruh dan secara mayoritas hanya ditujukan untuk jabatan struktural, sehingga jabatan fungsional pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara masih belum optimal dalam hal pelatihan yang diberikan.

Fauzan (2023) mengemukakan bahwa rotasi pegawai adalah pemindahan posisi dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan tujuan untuk membangun rasa percaya diri dan meningkatkan kompetensi dari pegawai yang bersangkutan serta mengatasi kejenuhan sehingga mampu memahami setiap pekerjaan lingkungan organisasi tersebut secara baik. Rotasi pegawai secara tidak langsung

memberikan manfaat bagi organisasi karena pegawai yang mempunyai banyak keterampilan memberi manajemen lebih banyak dalam merencanakan pekerjaan, menyesuaikan diri terhadap perubahan dan rotasi dapat mencegah timbulnya kebosanan.

Berkaitan dengan rotasi pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yang dilakukan secara horizontal pada setiap Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara disajikan Struktur Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara sebagai berikut:



**Gambar 1.1**  
**Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara**

Sumber: KPPN Lingkup Kanwil Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jateng, 2023.

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tipe A1 dapat dijelaskan bahwa selama tahun 2023 telah dilaksanakan rotasi

pegawai pada ke beberapa bidang pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara lingkup Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah. Rotasi yang dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara berkaitan dengan pemindahan staf pelaksana, akan tetapi terkait rotasi pegawai yang dilaksanakan belum sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai pada setiap Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Pelaksanaan rotasi pegawai pada seksi PD memerlukan kompetensi dalam menganalisa pelaksanaan anggaran dan proses bisnis pencairan APBN. Pelaksanaan rotasi pegawai pada seksi Bank memerlukan kompetensi dalam menganalisa data ekonomi regional, pencairan TKD dan proses bisnis realisasi APBN. Pelaksanaan rotasi pegawai pada seksi MSKI memerlukan kompetensi dalam proses bisnis pelaksanaan anggaran dan juga melayani dengan prima. Pelaksanaan rotasi pegawai pada seksi Vera memerlukan kompetensi berupa pemahaman tentang siklus akuntansi, laporan keuangan, dan proses bisnis pelaporan APBN. Pelaksanaan rotasi pegawai untuk bagian umum memerlukan kompetensi dalam menggunakan IT, kehumasan, administrasi dan kerumah tanggaan. Adanya kompetensi pegawai yang tidak merata dan belum sesuai dengan standar kompetensi yang diperlukan mengakibatkan pelaksanaan rotasi pegawai tidak maksimal.

Penelitian Mujiatun (2023), Kesumawaty (2023), Nugraha (2023), Ariwibowo (2022) memperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Penelitian Erniwati (2023) memperoleh hasil bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

Penelitian Fauzan (2023), Kendy (2021), Rahayu (2019) memperoleh hasil bahwa rotasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Penelitian Maulana (2023) memperoleh hasil bahwa rotasi pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

Penelitian Hartini (2023), Tahir (2023), Maizar (2023), Siswadi (2023), Mvuyisi (2023) memperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Fitriana (2019) memperoleh hasil bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Nurkhayati (2023), Simamora (2023), Hudiyah (2022), Agus (2019) memperoleh hasil bahwa rotasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rahayu (2019) memperoleh hasil bahwa rotasi pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Efdiono (2023), Tahir (2023), Maizar (2023), Nugraha (2023), Satria (2023) memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Pranata (2021) memperoleh hasil bahwa kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Dan Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan**

## **Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah”.**

### **1.2 Ruang Lingkup Penelitian**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai, maka perlu pembatasan dalam penelitian ini yang terdiri dari:

1. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel eksogen, variabel endogen dan variabel intervening. Variabel eksogen yang digunakan yaitu pelatihan dan rotasi dan variabel endogen kinerja pegawai dengan variabel intervening kompetensi.
2. Fokus obyek penelitian ini adalah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
3. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah yang meliputi KPPN Semarang I, KPPN Semarang II, KPPN Surakarta, KPPN Pati, KPPN Kudus, KPPN Pekalongan, KPPN Tegal, KPPN Purwokerto, KPPN Magelang, KPPN Klaten, KPPN Sragen, KPPN Puworejo, KPPN Purwodadi, KPPN Banjarnegara, KPPN Cilacap.
4. Waktu penelitian ini yaitu 2 bulan setelah proposal tesis disetujui.

### 1.3 Perumusan Masalah

Berkaitan dengan pokok permasalahan yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai yang belum maksimal didukung dari tabel 1.1 hasil capaian Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN masih tergolong belum maksimal disebabkan oleh capaian Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN pada Triwulan II (Q2) belum terpenuhi dan terkait capaian Bobot Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN *Internal Bussines Process* pada setiap triwulan tahun 2022 juga belum terpenuhi.
2. Kompetensi pegawai yang belum optimal didukung dari tabel 1.2 program Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) tahun 2023 dapat dijelaskan bahwa kebutuhan kompetensi pegawai yang belum terpenuhi.
3. Pelatihan pegawai yang belum optimal didukung dari 1.3 data jenis pelatihan menjelaskan bahwa pelatihan yang dilakukan belum optimal dan hanya ditujukan untuk jabatan struktural.
4. Rotasi pegawai yang belum sesuai didukung dari 1.4 menjelaskan bahwa kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara yang tidak merata dan belum sesuai dengan standar kompetensi pada setiap seksi bidang yang mengakibatkan pelaksanaan rotasi pegawai tidak maksimal.

Berdasarkan identifikasi permasalahan di atas, maka dapat dinyatakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah?
2. Bagaimana pengaruh rotasi terhadap kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah?
4. Bagaimana pengaruh rotasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.

2. Menganalisis pengaruh rotasi terhadap kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
4. Menganalisis pengaruh rotasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.
5. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, bahan rujukan dan acuan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh pelatihan dan rotasi.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan evaluasi kinerja dan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah.