

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi menghadapi perubahan seiring dengan perkembangan zaman. Organisasi dihadapkan pada situasi dan kondisi yang menuntut adanya Fleksibilitas organisasi perlu didukung oleh sumberdaya manusia (SDM) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu bekerja dengan berorientasi kepada pelanggan. Organisasi yang fleksibel perlu didukung oleh sistem pengembangan SDM yang komperhensif, yang mampu merespon berbagai tantangan yang dihadapi, sehingga organisasi mampu bergerak secara cepat dan tanggap.

Perubahan yang terjadi pada bidang Sumber Daya Manusia diikuti oleh perubahan pada kompetensi dan kemampuan dari seseorang yang mengkonsentrasukan diri pada Manajemen Sumber Daya Manusia. perkembangan kompetensiyang semakin luas dari praktisi Sumber Daya Manusia memastikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam kesuksesan organisasi. Kompetensi kini telah menjadi bagian dari bahasa manajemen pengembangan. Standar pekerjaan atau pernyataan kompetensi telah dibuat untuk sebagian besar jabatan sebagai basis penentuan pelatihan dan kualifikasi keterampilan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan

atau memegang suatu jabatan. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi untuk mendukung kemampuan dikonsentrasikan pada hasil perilaku.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Pengertian kinerja atau *performance* menurut **Moehariono** dalam bukunya yang berjudul **Pengaruh Kinerja Berbasis Kompetensi (2012:60)** adalah:

**“Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.”**

Kompetensi merupakan suatu kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja. Kompetensi juga menjelaskan apa yang dilakukan oleh seseorang di tempat kerja pada berbagai tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas secara profesional.

Kompetensi pegawai juga merupakan faktor yang penting dalam mewujudkan kinerja pegawai, sebab kompetensi pegawai mewujudkan kinerja pegawai, sebab kompetensi pegawai menggambarkan kemampuan dan kemauan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pegawai, maka dapat diharapkan akan semakin baik pula kinerjanya. Kinerja sumber daya manusia banyak kompetensi di pertimbangkan dalam proses sumber daya manusia, akan semakin meningkatnya sumber daya individu dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya. Dengan kata lain, peningkatan kinerja organisasi adalah melalui peningkatan kinerja masing-masing individu.

Hubungan sebab akibat kompetensi dengan Kinerja sebenarnya sangat erat sekali oleh karena itu menurut **Spencer**, hubungan Kompetensi dengan kinerja yaitu sebagai berikut:

**“Hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai sangat erat dan penting sekali relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka (pegawai) apabila ingin meningkatkan kinerjanya, seharusnya mempunyai Kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya (*the right man on the right job*).”**

Kinerja pegawai yang kurang menunjang atau kurang tepat dikarenakan kompetensi yang dimiliki pegawai masih rendah sehingga akan menghambat pencapaian visi dan misi organisasi. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sehingga apabila pegawai memiliki kompetensi yang tinggi maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang optimal sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi.

Balai Besar Wilayah Sungai Citarum (BBWS Citarum) merupakan instansi lembaga pemerintahan yang mencapai tugas pokok melaksanakan sebagian besar urusan pemerintahan di

bidang pembangunan sungai dan perairan. Untuk melaksanakan tugas pokok Balai Besar Wilayah Sungai Citarum (BBWS Citarum) mempunyai fungsi memberikan pelayanan pembangunan di bidang sungai dan perairan untuk pelayanan masyarakat. Mendayagunakan sumber daya air secara adil dan merata melalui kegiatan penatagunaan dan pengusahaan sumber daya air di Wilayah Sungai Citarum dengan mengacu pengelolaan sumber daya air di Wilayah Sungai Citarum dengan mengacu pengelolaan sumber daya air Citarum yang ditetapkan oleh Menteri Pekerjaan Umum.

Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No.25/PRT/M/2006 tanggal 09 Nopember 2006 yang merupakan salah satu instansi negara yang memiliki lingkup kegiatan yang berkaitan dengan permasalahan sumber daya air. Salah satu tujuan dari Balai Besar Wilayah Sungai Citarum ini adalah menjaga kelangsungn daya dukung, daya tampung dan fungsi SDA, memanfaatkan SDA berkelanjutan dengan mengutamakan pemenuhan kebutuhan pokok kehidupan masyarakat secara adil dan mencegah, menanggulangi dan memulihkan kerusakan kualitas lingkungan hidup akibat daya rusak air dalam pengelolaan Sumber Daya Air, juga meningkatnya pemanfaatan Sumber Daya Air, kualitas air dan lingkungan hidup.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 34/PRT/M/2015 tentang organisasi dan tata kerja unit pelaksana teknis kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat. Balai Besar Wilayah Sungai Citarum berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Sumber Daya Air. Balai Besar Wilayah Sungai Citarum dipimpin oleh seorang Kepala Balai Besar Wilayah Sungai Citarum.

Tata usaha merupakan penyelenggaraan kegiatan administrasi, yakni urusan tulis-menulis termasuk hal keuangan dan sebagainya dalam sebuah perusahaan, organisasi dan juga negara.

Tata Usaha merupakan bagian yang penting di organisasi kantor demi menunjang kelancaran dan terpenuhinya tujuan kantor.

Tugas dari tata usaha itu sendiri adalah menghimpun, mencatat, mengadakan, mengelola, mengirim dan menyimpan dokumen-dokumen yang dianggap penting bagi perusahaan. Serta salah satu manfaat adanya tata usaha kantor adalah untuk kelancaran pekerjaan kantor dan mencegah kemungkinan kesalahan dalam pekerjaan.

Sebagai seorang pegawai negeri sipil dituntut untuk memiliki kompetensi atau kemampuan dalam menjalankan pekerjaan sehingga mampu menjalankan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik hingga dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik

Dari hasil penelitian awal yang peneliti temukan maka masalah kinerja Pegawai Bagian di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum belumsesuaiharapan. Hal ini dapat dilihat dari indikasi-indikasi masalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu, hal ini dilihat dari disiplin kerja pegawai masih rendah, Masih ada pegawai yang memiliki tingkat kehadiran yang rendah. Terdapat beberapa pegawai pada bagian tata usaha datang terlambat dilihat dari dua bulan pada tahun 2018, yaitu pada bulan Juli terdapat 6 orang dan bulan Agustus terdapat 7 orang, maka pegawai yang terlambat pada dua bulan tersebut ada 13 orang pegawai.

**Tabel 1.1**

**Rekapitulasi Daftar Hadir Bagian Tata Usaha Bulan Juli 2018 sampai dengan Desember 2018**

No	Bulan	Jumlah	Jumlah	Keterangan
----	-------	--------	--------	------------

		Pegawai	Hari Kerja	TMK	%	DT	%	PS W	%
1	Juli	30	22	4	14%	6	20%	5	18%
2	Agustus	30	19	3	10%	7	22%	3	10%
3	September	30	21	1	3%	3	10%	1	3%
4	Oktober	30	21	2	6%	2	6%	6	20%
5	November	30	20	3	10%	7	22%	3	10%
6	Desember	30	12	0	0%	3	10%	3	10%

Sumber : Bagian Tata Usaha 2018

Ket :

TMK = Tidak Masuk Kerja

DT = Datang Terlambat

PSW = Pulang Sebelum Waktunya

2. Kemampuan, dalam memahami pekerjaan pegawai masih kurang dilihat dari kurangnya motif pegawai sehingga menghambat pekerjaan dan tujuan pada Bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum kota Bandung.

**Tabel 1.2**

**Rekapitulasi Kinerja Pegawai Bagian Tata Usaha  
Tahun Anggaran 2018**

NO	KEGIATAN TUGAS JABATAN	SKP TA 2018							
		TARGET		REALISASI		WAKTU		KET.	
1	Melakukan Pencatatan dan mendistribusikan surat masuk dengan menggunakan buku agenda dan sistem data base agar memudahkan pencarian arsip surat – surat tersebut	250	Dok	110	Dok	12	bulan	Sedang	
2	Melakukan Pencatatan dan mendistribusikan surat keluar dengan menggunakan buku agenda dan sistem data base agar	250	Dok	90	Dok	12	bulan	Kurang	

	memudahkan pencarian arsip surat - surat tersebut							
3	Melakukan bantuan pemeriksaan surat dan dokumen kedinasan yang akan dikirim sesuai ketentuan tata naskah dinas	250	Dok	95	Dok	12	bulan	Kurang
4	Melakukan kearsipan dan dokumen kedinasan satuan organisasi	250	Dok	138	Dok	12	bulan	Cukup
5	Melakukan pembuatan catatan kegiatan harian/bulanan untuk penyiapan satuan laporan	250	Dok	235	Dok	12	bulan	Baik
<b>REKAPITULASI</b>		<b>250</b>	<b>Dok</b>	<b>112</b>	<b>Dok</b>	<b>12</b>	<b>Bulan</b>	<b>SEDANG</b>

Sumber : Bagian Tata Usaha 2018

Beberapa Pegawai Pada Bagian Tata Usaha Balai Besar Wilayah Sungai Citarum mengalami penurunan tingkat kinerja, sehingga ketepatan waktu dalam pengerjaan draf kerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Contoh : Tupoksi yang dilaksanakan beberapa pegawai pada bagian Tata Usaha kurang memenuhi jadwal target yang telah ditentukan dalam setahun.

Berdasarkan masalah diatas, peneliti menduga disebabkan oleh kompetensi yang masih rendah dan belum dilakukan berdasarkan karakteristik kompetensi:

1. Watak atau perilaku pegawai masih kurang baik, hal ini dapat terlihat dari beberapa pegawai pada bagian Tata Usaha Balai Besar wilayah Sungai Citarum Kota Bandung yang masih kurang disiplin dan masih kurang semangat dalam bekerja.
2. Motif pegawai masih rendah, dilihat dari beberapa pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum kota Bandung dalam menyelesaikan pekerjaannya masih kurang baik karena kurangnya motif dan dorongan dalam diri beberapa orang pegawai.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai kompetensi dan kinerja Pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum yang dituangkan dalam bentuk usulan penelitian dengan mengambil judul: **“Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung”**.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung?
2. Faktor apa saja yang menjadi penghambat pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung?
3. Usaha apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data, mengolah data, menganalisa data, dan menginterpretasikan data. Apabila ketiga hal tersebut telah terlaksana dengan baik sesuai dengan teori-teori dan panduan yang penulis terapkan dalam penelitian ini, maka penulis

dapat mengambil kesimpulan penelitian mengenai Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Menemukan data dan Informasi mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung.
- b. Menemukan data dan informasi mengenai hambatan-hambatan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung.
- c. Menerapkan data dan informasi mengenai usaha-usaha untuk mengatasi hambatan-hambatan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada bagian Tata Usaha di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Kota Bandung

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan adanya penelitian ini penulis berharap aspek teoritis (keilmuan) dan aspek praktis (guna laksana) dapat tercapai sehingga hasil penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut :

##### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

Kegunaan Teoritis penelitian ini di harapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta memperoleh wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan di Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya mengenai Kompetensi dan Kinerja.

### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat mengenai masalah yang menyangkut Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Wilayah Sung