

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

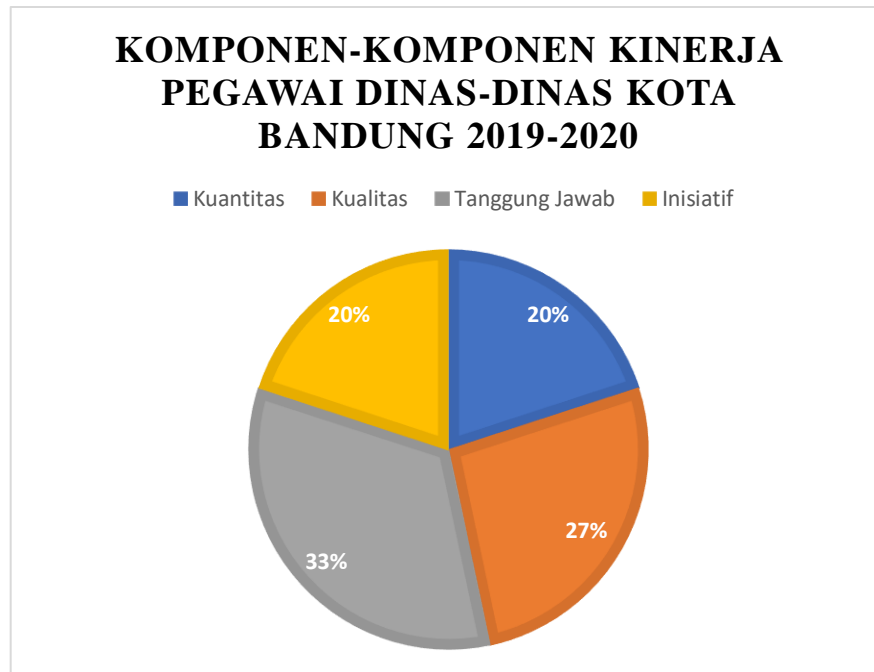
Semakin berkembangnya persaingan di era globalisasi serta pesatnya inovasi perkembangan transportasi memicu meningkatnya kebutuhan jasa angkutan bagi masyarakat. Perkembangan di bidang transportasi pada saat ini memberikan dampak positif guna memajukan perekonomian suatu daerah, karna dapat membantu dan mempermudah masyarakat dalam melakukan mobilitas perjalanan. Dengan meningkatnya perkembangan dan kebutuhan alat transportasi, maka dibutuhkan juga pegawai yang handal yang mempunyai kompetensi dibidangnya.

Masalah sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam suatu perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan perusahaan, walaupun dalam setiap kegiatan tersebut didukung dengan sarana dan prasarana dan sumber dana yang berlebihan, tetapi apabila tidak adanya dukungan dari sumber daya manusia yang handal kegiatan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan baik.

Sumber daya manusia tidak dapat dipungkiri merupakan salah satu aset terpenting bagi perusahaan. Peranan sumber daya manusia bagi perusahaan tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan. Oleh karenanya kinerja karyawan merupakan hal yang patut mendapat perhatian penting dari perusahaan. Sumber daya manusia yang ada juga perlu dikelola dan dibina agar mereka merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Peningkatan kinerja seorang karyawan berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antar pimpinan dan sesama karyawan. Selain itu, yang juga perlu diperhatikan dalam pekerjaan adalah manusia bukanlah mesin, manusia mempunyai kehendak, kemauan dan cita-cita. Hal ini menentukan sikap dan pendiriannya. Peningkatan kinerja karyawan menempuh beberapa cara misalnya, melalui pendidikan, pelatihan, pemberian motivasi, pemberian kompensasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif ataupun juga kondusif dan penetapan disiplin kerja yang baik. Melalui proses-proses tersebut, pegawai diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Kinerja karyawan yang optimal adalah gambaran dari sumber daya manusia yang berkualitas.

Pada BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Dinas Perhubungan Kota Bandung, kinerja pegawai sangat diperhatikan karena kinerja yang tinggi dari seorang pegawai akan menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Kinerja pegawai merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap instansi dimanapun tidak terkecuali pada BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, karena kinerja pegawai mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Maka dapat dilihat dari Gambar 1.1 mengenai komponen-komponen kinerja pegawai di Kota Bandung Tahun 2019-2020 sebagai berikut :



Gambar 1.1 Komponen-Komponen Kinerja Pegawai Dinas-Dinas Kota Bandung 2019-2020

Berdasarkan Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai memiliki tingkat hasil persentase kurang baik berdasarkan komponen-komponen kinerja pegawai seperti kualitas, kuantitas, tanggung jawab, dan inisiatif. Rendah persentase yang diperoleh merupakan salah satu permasalahan yang akan berdampak kurang baik bagi perkembangan kinerja pegawai, diantaranya permasalahan kualitas dari hasil kerja pegawai kurang baik, kuantitas kerja yang dihasilkan kurang maksimal atau tidak sesuai target, pegawai kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan pegawai tidak memiliki inisiatif secara pribadi terhadap pekerjaannya.

BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan yaitu menilai kinerja pegawai mengacu pada Gambar 1.1, fenomena yang terjadi pada kinerja pegawai berdasarkan komponen yang

digunakan oleh BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan yang menunjukkan hasil skor kinerja pegawai pada tahun 2019-2020 dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Nilai Kinerja Dinas-Dinas Di Kota Bandung Tahun 2019-2020

No	Nama Dinas-Dinas Kota Bandung	Nilai Tahun 2019	Nilai Tahun 2020
1	Dinas Kesehatan	4.35	4.27
2	Dinas Pekerjaan Umum	4.10	4.18
3	Dinas Pendidikan	3.78	3.71
4	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	3.63	3.69
5	Dinas Pangan dan Pertanian	3.61	3.55
6	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	3.54	3.43
7	Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Pertanahan dan Pertamanan	3.32	3.21
8	Dinas Perhubungan	3.01	2.95
9	Dinas Komunikasi dan Informatika	2.96	2.89
10	Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	2.87	2.77

Sumber : Statistik Dinas Kota Bandung

Berdasarkan Tabel nilai kinerja BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan Dinas Perhubungan di atas, menunjukkan bahwa BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan Dinas Perhubungan berada pada urutan 8 peringkat terbawah di Kota Bandung. BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan Dinas Perhubungan yang terletak di Kota Bandung belum dapat meningkatkan peringkatnya, hal ini kemudian menarik menurut peneliti untuk dijadikan bahan penelitian.

Kinerja yang menurun menjadikan BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan Dinas Perhubungan masih mengalami masalah dalam pencapaiannya, yang dapat dibuktikan dari masih banyaknya keluhan pelanggan atas pelayanan yang perusahaan berikan.

BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan dibentuk pada tahun 2018 bersamaan dengan UPT (Unit Pelaksana Teknis) Parkir dengan keluarnya Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 802 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Perhubungan Kota Bandung. Kemudian memiliki fungsi sebagai unit pelaksana teknis pengelolaan pelayanan darat UPT Angkutan yaitu, BANDROS (Bandung *Tour On Bus*), TMB (Trans Metro Bandung), Bus Sekolah dan BOSEH (*Bike On Street Everybody Happy*).

Kegiatan Operasional BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan mencakup banyak memberikan pelayanan yang bertujuan untuk melayani masyarakat terutama masyarakat Kota Bandung dalam hal melakukan atau menjalankan mobilitas atau kegiatannya sehari-hari misalnya mobilitas untuk pergi bekerja, pergi sekolah atau untuk sekedar pariwisata di Kota Bandung, dan pelayanan itu semua tersedia di BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) UPT (Unit Pelaksana Teknis) Angkutan Kota Bandung,

Manfaat bagi masyarakat yang dikeluarkan oleh pemerintah kota Bandung diantaranya kegiatan pelayanan ada setiap hari berlaku sesuai jam kerja dari pagi sampai dengan sore, ada beberapa pelayanan yang tersedia, diantaranya:

1. Pelayanan Trans Metro Bandung

- a) Merupakan program dari pemerintah kota Bandung
- b) Memfasilitasi masyarakat dalam melakukan perpindahan
- c) Upaya menurunkan penggunaan kendaraan pribadi dari masyarakat
- d) Upaya menghemat penggunaan energi oleh masyarakat

2. Pelayanan Bus Sekolah

- a) Merupakan program dari pemerintah kota Bandung
- b) Memfasilitasi anak sekolah dalam melakukan perjalanan menuju ke sekolah atau pulang dari sekolah
- c) Mempermudah mobilitas anak sekolah

3. Bus Bandros

- a) Merupakan program dari pemerintah kota Bandung
- b) Sebagai sarana edukasi dan pariwisata bagi masyarakat dan wisatawan
- c) Sensasi berwisata yang berbeda diatas bus dengan dipandu oleh pemandu yang sangat professional

4. Boleh *Bike Sharing*

- a) Merupakan program dari pemerintah kota Bandung
- b) Upaya menurunkan penggunaan kendaraan pribadi oleh masyarakat
- c) Upaya mengurangi polusi udara.
- d) Memfasilitasi masyarakat dalam melakukan pergerakan/perpindahan jarak dekat menggunakan sepeda
- e) Upaya menurunkan penggunaan kendaraan pribadi oleh masyarakat

Persaingan dunia kerja yang semakin meningkat memicu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang tinggi jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi daripada target yang ditetapkan organisasi. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap pegawai ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri pegawai sehingga pegawai akan mengalami penurunan kinerja. Untuk menciptakan kinerja yang baik pegawai berusaha untuk mencapai

sasaran agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan guna mencapai tujuan perusahaan. Penurunan kinerja pegawai perusahaan akan selalu berkaitan dengan kinerja dari masing-masing karyawan itu sendiri.

Salah satu penyebab turunnya kinerja pegawai dalam suatu instansi/organisasi, dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, pengelolaan dengan cara melakukan pelatihan pada karyawan agar dapat bersaing dalam kebutuhan dunia kerja saat ini sehingga kesuksesan organisasi bisa tercapai. Kinerja pegawai harus dikelola terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang bangun kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan rekapitulasi penilaian kinerja pegawai untuk mengetahui kinerja pegawai pada BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, penilaian kinerja pegawai dilakukan oleh bagian kepegawaian berdasarkan hasil penilaian rata-rata pelaksanaan pekerjaan pegawai yang meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kepemimpinan. Peraturan Pemerintah No.10 Tahun 1979 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau tidak berhasil seorang Pegawai dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh Pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan Pegawai, Antara lain

pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan.

Berdasarkan pengamatan awal penelitian di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, diindikasikan ada beberapa masalah yang menyebabkan menurunnya kinerja pegawai di instansi tersebut. Hal ini bisa dilihat dari hasil rata-rata dari Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3) Tahun 2019 dan 2020.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Rata Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai di BLUD UPT
Angkutan DISHUB Kota Bandung (2019-2020)

No	Unsur Unsur	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Persentase	Keterangan	Persentase	Keterangan
1	Kesetiaan	92	Amat baik	82	Baik
2	Prestasi kerja	82	Baik	70	Cukup
3	Tanggung Jawab	79	Baik	75	Cukup
4	Ketaatan	82	Baik	80	Baik
5	Kejujuran	77	Baik	75	Cukup
6	Kerjasama	83	Baik	78	Baik
7	Kemampuan teknis	80	Baik	73	Cukup
8	Kepemimpinan	81	Baik	77	Baik
	Jumlah	656		610	
	Rata rata	82%		76,25%	

Sumber: BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, 2020

Berdasarkan dari tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja Pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung mengalami penurunan pada tahun 2020 yakni 76,25% dibandingkan tahun 2019 yakni 82%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung harus diperbaiki terutama unsur prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, dan kepemimpinan. Hal ini guna terciptanya kinerja yang baik.

Berdasarkan pelayanan yang ada mereka harus bisa mengenalkan kepada masyarakat apa saja fasilitas pelayanan transportasi angkutan yang ada di BLUD UPT Angkutan. Untuk mengenalkan fasilitas yang ada diperlukan kemampuan *soft skill* karena *soft skill* merupakan kemampuan yang bisa mempengaruhi seseorang salah satu contohnya adalah bagaimana berinteraksi dengan orang lain atau bagaimana berhubungan baik dengan orang lain. Selain itu pentingnya *soft skill* juga ditekankan oleh Elfindri dkk (2017:67) menurutnya 75% dari kesuksesan kerja jangka panjang seseorang pekerja tergantung pada penguasaan *soft skill* dan hanya 25% pada keterampilan teknis (*hard skill*).

Didalam *soft skill* juga terdapat dua kemampuan yang ada yaitu kemampuan intrapersonal dan kemampuan interpersonal. disini dipahami bahwa kemampuan intrapersonal adalah kemampuan individu untuk menyadari kekuatan dan kelemahan dirinya. Jika seseorang individu dapat menilai dirinya sendiri, maka otomatis akan selalu berintrospeksi sehingga dirinya akan berkembang untuk lebih baik. Selain itu kemampuan interpersonal skill adalah kemampuan yang dimiliki seseorang individu untuk berinteraksi atau dikenal dengan kemampuan publik speaking. Kemampuan interpersonal yang baik juga dinilai lebih mampu dalam menangani berbagai macam situasi dan kondisi yang ada di lingkungan sekitar. Kemampuan interpersonal skill ini termasuk dalam kategori kemampuan *soft skill* maka dari penjelasan diatas untuk biasa mengenali fasilitas pelayanan transportasi yang ada di BLUD UPT Angkutan Dishub Kota Bandung dan untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan *soft skill*.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Soft Skill Pegawai di BLUD UPT
Angkutan DISHUB Kota Bandung

No.	Unsur-Unsur	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Persentase	Keterangan	Persentase	Keterangan
1.	Tanggung jawab	79	Baik	75	Cukup
2.	Prestasi Kerja	82	Baik	70	Cukup
3.	Kerjasama	83	Baik	78	Baik
	Jumlah	244		223	
	Rata-rata	81,33%		74,33%	

Sumber : BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, 2020.

Berdasarkan Tabel 1.3 dari BLUD UPT Angkutan pada tahun 2019, 2020 menyatakan bahwa *soft skill* yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya maksimal hal tersebut terlihat dari data hasil *soft skill* mereka. Berdasarkan dari data hasil *soft skill* yang ada mengatakan bahwa *soft skill* pegawai tiap tahunnya berubah tidak stabil ini terlihat dari data akumulasi pertahunnya dimana pada tahun 2019 total 81,33% dan data pada tahun 2020 adalah 74,33% dari total target 100% ini mengatakan bahwa *soft skill* yang dimiliki pegawai belum 100% maksimal.

Maka untuk meningkatkan *soft skill* pegawai dibutuhkan seorang pemimpin yang bisa memperhatikan *soft skill* dari setiap pegawainya. Hal tersebut berguna untuk menghasilkan kinerja yang baik pada individu pegawai maupun perusahaan. Sebagaimana apabila *soft skill* pegawai sudah diperhatikan dengan baik maka kinerja pegawainya akan meningkat, dan ini bisa berpengaruh terhadap kinerja perusahaan guna mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan.

Disamping *soft skill* dibutuhkan juga *hard skill* yang baik dari para pegawai karena *hard skill* merupakan kemampuan teknis yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai, Sebagaimana kita ketahui, dalam dunia kerja saat melakukan perekrutan pegawai, perusahaan akan menargetkan standar atau persyaratan recruitment agar

sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan meliputi keterampilan *Hard skill* yang berindikator berdasarkan pendidikan seperti jenjangan maupun kejuruan yang ada pada pelamar. *Hard skill* merupakan penguasaan ilmu pengetahuan baik itu teori maupun keahlian teknis yang bisa kita dapat dari pembelajaran di bangku sekolah, kuliah, dan pembelajaran pengetahuan lainnya.

Hard skill merupakan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang berhubungan dengan bidang ilmunya. Kemampuan ini sendiri dimiliki oleh setiap manusia namun berbeda-beda tingkatannya. Ilmu pengetahuan teknologi, dan keterampilan teknis didapat melalui pembelajaran dan pengalaman. adapun menurut Islami (2017:27) mengemukakan bahwa, *hard skill* adalah pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang untuk menguasai ilmu pengetahuan teknologi dan keterampilan teknis dalam mengembangkan kecerdasan intelektual yang berhubungan pada bidangnya.

Jadi dari pendapat diatas disimpulkan bahwa kemampuan *Hard skill* merupakan penguasaan ilmu pengetahuan yang didapatkan dibangku pendidikan dan sebagainya. Sebagaimana yang banyak kita ketahui setiap perusahaan manapun dan bergerak di bidang apapun pasti membutuhkan keterampilan karyawannya dengan kreteria kepribadian yang baik untuk ditempatkan di pekerjaan yang tepat sesuai dengan *job descriptif* dan *job spesification* perusahaan tersebut. Maka dari itu dapat dikatakan keterampilan *hard skill* sangat dibutuhkan karena merupakan komponen penting yang mempengaruhi kinerja karyawan disuatu perusahaan.

Dari pemaparan diatas menyatakan bahwa pegawai BLUD UPT Angkutan Dishub Kota Bandung harus bisa mengenali fasilitas transportasi yang ada di Kota

Bandung, untuk bisa mengenali fasilitas yang ada di Kota Bandung dibutuhkan *soft skill* dan *hard skill* karna *soft skill* dan *hard skill* merupakan kemampuan teknis dan non teknis yang ada pada diri manusia dan penting terhadap kinerja.

Tabel 1.4
Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian *Hard Skill* Pegawai di BLUD UPT Angkutan DISHUB Kota Bandung

NO	Unsur-Unsur	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Presentase	Keterangan	Presentase	Keterangan
1.	Kemampuan Teknis (<i>Hard skill</i>)	81	BAIK	73	CUKUP
	Jumlah	81		73	
	Rata-Rata	81%		73%	

Sumber: BLUD UPT Angkutan Dishub Kota Bandung 2020

Berdasarkan Tabel 1.4 dari BLUD UPT Angkutan pada tahun 2019, 2020 menyatakan bahwa kemampuan teknis (*hard skill*) yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya maksimal hal tersebut terlihat dari data hasil *hard skill*. Berdasarkan dari data hasil *hard skill* yang ada mengatakan bahwa *hard skill* pegawai tiap tahunnya berubah dan mengalami penurunan ini mengatakan bahwa *hard skill* yang dimiliki pegawai belum 100% maksimal.

Selain melakukan wawancara peneliti sebelumnya telah melakukan penyebaran pra-kuesioner pendahuluan kepada 20 responden pegawai yang menunjukkan hasil skor jawaban terendah dari pernyataan-pernyataan yang mengindikasikan adanya permasalahan-permasalahan pada beberapa indikator dari kinerja pegawai yang terjadi, dapat dilihat pada tabel 1.5 berikut ini

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pra Survey Kinerja Pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total	Rata – Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	TST (1)		
1	Kualitas Kerja	2	9	4	5	0	68	3.4

Lanjutan Tabel 1.5

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total	Rata – Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	TST (1)		
2	Kuantitas Kerja	2	8	6	4	0	68	3.4
3	Tanggung Jawab	2	8	4	6	0	66	3.3
4	Kerja Sama	3	9	2	4	2	67	3.35
5	Inisiatif	4	7	4	5	0	69	3.45
Skor Rata- Rata								3.39

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner Pra-Survey (2021)

Berdasarkan tabel 1.5 dapat dilihat bahwa hasil dari kuesioner pendahuluan mengenai kinerja pegawai yaitu sebesar 3.39 yang menyatakan bahwa kondisi kinerja pegawai di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan. instansi mengharapkan setiap pegawainya dapat bekerja secara optimal sehingga dapat menunjang kinerja yang baik bagi perusahaan.

Kinerja pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung diindikasikan masih rendah, hal ini diperkuat berdasarkan hasil pra-survei. Peneliti menggunakan kuesioner kepada 20 pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung. Pengukurannya menggunakan 6 variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai. Alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja. Berikut ini data yang penulis peroleh mengenai faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.

Tabel 1.6
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung

Variabel	Unsur yang dinilai	Frekuensi Jawaban					Total	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Motivasi	Kedudukan yang terbaik.	3	9	6	2	0	73	3.65
	Menjadi pribadi yang baik	4	12	4	0	0	80	4.00

Lanjutan Tabel 1.6

Variabel	Unsur yang dinilai	Frekuensi Jawaban					Total	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
	Kebutuhan berprestasi	4	10	5	1	0	77	3.85
Skor rata-rata Motivasi								3.88
Lingkungan kerja	Fasilitas perusahaan	2	11	4	3	0	72	3.6
	Harmonis	3	12	4	1	0	77	3.85
	Kenyamanan bekerja	4	9	7	0	0	77	3.85
Skor rata-rata Lingkungan kerja								3.76
Budaya Organisasi	Mengevaluasi permasalahan pekerjaan	5	12	3	0	0	82	4.1
	Menyelesaikan permasalahan bersama-sama	4	10	5	1	0	77	3.85
	Menyampaikan masukan dilingkungan kerja	6	9	4	1	0	80	4.00
Skor rata-rata Budaya Organisasi								3.98
Stres Kerja	Waktu pekerjaan	4	10	5	1	0	77	3.85
	Jumlah pekerjaan	5	9	4	2	0	77	3.85
	Pekerjaan secara individu	6	11	2	0	0	80	4.00
Skor rata-rata Stres Kerja								3.9
<i>Soft skill</i>	Bertanggung jawab dalam pekerjaan	2	6	7	5	0	65	3.25
	Rasa percaya diri	3	8	4	5	0	69	3.45
	Mentaati segala peraturan	2	7	9	2	0	69	3.45
Skor rata-rata <i>Soft skill</i>								3.38
<i>Hard skill</i>	Menggunakan pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan	3	7	6	4	0	69	3.45
	Kemampuan menyelidiki menemukan pemahaman	1	7	9	3	0	66	3.30
	Kemampuan untuk menyimpan	2	6	7	5	0	65	3.25
Skor rata-rata <i>Hard skill</i>								3.33
Jumlah skor = Nilai x Frekuensi Jawaban Rata-rata = Total : Responden Jumlah Rata-rata Skor = Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Berdasarkan dari data pada tabel 1.6 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung yaitu: *Soft skill* dan *Hard skill* karena faktor-faktor tersebut memiliki nilai yang paling rendah diantara 6 variabel yang digunakan menjadi parameter penelitian. Berikut hasil penelitian di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung maka penulis melakukan pra survei terhadap 20 orang pegawai:

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra-survey Mengenai *Soft Skill* di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Bertanggung jawab dalam pekerjaan	2	6	7	5	0	65	3.25
2	Rasa percaya diri	3	8	4	5	0	69	3.45
3	Mentaati segala peraturan	2	7	9	2	0	69	3.45
Skor Rata-rata <i>Soft skill</i>								3.38
Jumlah skor = Nilai x Frekuensi Jawaban Rata-rata = Total : Responden Jumlah Rata-rata Skor = Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: Hasil Olahan data kuesioner Pra-survey (2021)

Berdasarkan Tabel 1.7 yang penulis sajikan, menunjukkan bahwa faktor yang menentukan kurangnya *Soft skill* pada BLUD UPT Angkutan Dishub Kota Bandung adalah rasa tanggung jawab yang kurang terhadap pekerjaan hal ini disebabkan karena karyawan yang tidak menomersatukan pekerjaan, masalah lain yang timbul ialah kurangnya tingkat percaya diri dalam menyelesaikan masalah hal ini dikarenakan karyawan takut dalam hal pengambilan resiko yang terlalu tinggi sehingga mereka terkadang ragu dan kurang percaya pada diri mereka sendiri dan permasalahan yang terakhir yaitu karyawan kurang mentaati peraturan yang berlaku

hal ini timbul karena karyawan yang tidak mementingkan tatakrama dan berperilaku semaunya sendiri.

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain *Soft skill* adalah *Hard skill* Berikut hasil penelitian di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung maka penulis melakukan pra survei terhadap 20 orang pegawai:

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pra-survey mengenai *Hard Skill* di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Menggunakan pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan	3	7	6	4	0	69	3.45
2	Kemampuan menyelidiki menemukan pemahaman	1	7	9	3	0	66	3.30
3	Kemampuan untuk menyimpan	2	6	7	5	0	65	3.25
Skor Rata-rata <i>Hard skill</i>								3.33
Jumlah skor = Nilai x Frekuensi Jawaban								
Rata-rata = Total : Responden								
Jumlah Rata-rata Skor = Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: Hasil Olahan data kuesioner Pra-survey (2021)

Berdasarkan Tabel 1.8 yang penulis sajikan di atas, menunjukkan bahwa faktor yang menentukan rendahnya *Hard skill* di BLUD UPT Angkutan Dishub Kota Bandung adalah dikarenakan kurangnya pengetahuan dan pemahaman dari para pegawai, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ternyata *Hard skill* ini belum berjalan dengan optimal.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis melakukan penelitian mengenai *Hard skill* dan *Soft skill* terhadap kinerja pegawai pada Blud Upt Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, yang dituangkan dalam bentuk usulan penelitian

dengan mengambil judul **“PENGARUH *SOFT SKILL* DAN *HARD SKILL* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BLUD UPT ANGKUTAN DISHUB KOTA BANDUNG”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses penting, dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena yang telah di uraikan pada latar belakang, bahwa permasalahan yang terjadi di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung, dapat di identifikasikan sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai

- a. Mengalami penurunan kinerja pegawai pada periode tahun 2020 pada BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
- b. Kinerja pegawai secara keseluruhan belum optimal.

2. *Soft skill*

- a. Adanya penurunan nilai persentase *soft skill* pegawai pada periode tahun 2020 pada BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
- b. Pegawai belum bisa menerapkan *soft skill* yang ada pada diri mereka dengan baik.

3. *Hard skill*

- a. Kemampuan teknis yang ada masih memiliki kekurangan dalam menerapkannya.
- b. Adanya penurunan kemampuan teknis pada tiap tahunnya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung sebagai berikut:

1. Bagaimana *Soft skill* di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
2. Bagaimana *Hard skill* di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
4. Seberapa Besar pengaruh *Soft skill* dan *Hard skill* terhadap kinerja pegawai di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung baik Simultan maupun Parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Soft skill* BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.

2. *Hard skill* BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
3. Kinerja Pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh *Soft skill* dan *Hard skill* terhadap kinerja pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi semua pihak tidak hanya bagi penulis, tetapi memberikan manfaat bagi mereka yang membacanya. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini dapat memberikan informasi, dan referensi dalam penelitian di bibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya kajian tentang *Soft skill*, *Hard skill*, dan Kinerja Pegawai. Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dapat memperkaya konsep atau teori perkembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Soft skill* dan *Hard skill* terhadap Kinerja Pegawai.
2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh *Soft skill* dan *Hard skill* terhadap Kinerja Pegawai.
3. Dapat dijadikan bahan diskusi wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu manfaat teoritis/akademis maupun praktis. Guna teoritis pada perspektif akademis, penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pengembangan kajian ilmu manajemen dan konsep mengenai *soft skill* dan *hard skill* serta pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

- a. Penulis dapat mengetahui tingkat *soft skill* pada pegawai BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
- b. Penulis dapat mengetahui tingkat *hard skill* pada BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
- c. Penulis dapat mengetahui tingkat Kinerja Pegawai pada BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.

2. Bagi Perusahaan

- a. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai di BLUD UPT Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh *Soft skill* dan *Hard skill* terhadap Kinerja Pegawai.

- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi saran informasi yang bermanfaat dan sebagai bahan referensi tambahan untuk menggambarkan penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.