

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*), serta untuk mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif, serta berkualitas. Tentunya, perlu didukung oleh adanya kinerja pegawai ASN yang profesional, bertanggung jawab, adil, jujur, dan berkompeten dalam bidangnya. Dengan kata lain, pegawai ASN dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya. Berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi

Kualitas kinerja ASN yang baik menjadi tolak ukur keberhasilan pemerintah dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Namun, banyaknya keluhan dari masyarakat terkait dengan kinerja pegawai ASN dalam transparansi, etika dan kelambanan dalam memberikan pelayanan membuktikan bahwa kualitas ASN di Indonesia masih jauh dari kata baik. Pernyataan dari Dwi Wahyu Atmaji Sekretaris Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) (2022) mengatakan bahwa saat ini, Kementerian PANRB tengah menangani sekitar 26 perkara yang terdiri dari 14 gugatan di Mahkamah Konstitusi, 3 gugatan di Mahkamah Agung, 5 gugatan di PUTN, dan 2 gugatan

Perdata, yang semua hal itu diakibatkan oleh hasil dari kinerja pegawai ASN yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan masyarakat

Berdasarkan “Indeks Persepsi Korupsi” Indonesia tahun 2022 berada di skor 34/100 dan berada di peringkat 110 dari 180 negara yang disurvei. Skor ini turun 4 poin dari tahun 2021 (Wawan Suyatmiko, Deputy Sekretaris Jenderal *Transparency International* Indonesia (2022)). Hal itu menyebabkan akuntabilitas ASN di Indonesia menjadi sulit dipercaya oleh masyarakat. Sementara data *Human Capital Index* menyatakan bahwa kualitas kinerja ASN di Indonesia berada di bawah negara tetangga seperti Malaysia, Singapura bahkan Brunei Darussalam. Menurunnya kualitas ASN menyebabkan masyarakat atau publik tidak percaya terhadap kinerja pegawai aparatur serta citra ASN menjadi buruk.

**Tabel 1. 1**

***Human Capital Index -HCI, ASEAN 2022***

<i>Country</i>	<i>Score</i>	<i>ASEAN Rank</i>	<i>World Rank</i>
Singapura	0,8791	1	1
Vietnam	0,6900	2	38
Brunei Darussalam	0,6264	3	56
Malaysia	0,6110	4	62
Thailand	0,6093	5	63
<b>Indonesia</b>	<b>0,5400</b>	<b>6</b>	<b>96</b>
Philiphina	0,5160	7	103
Myanmar	0,4777	8	120
Kambodja	0,4258	9	124

Sumber : *Human Capital Index* 2022

*Human Capital Index* (HCI) menerbitkan index “*Human Capital Index Report*” tahun 2022. Indonesia berada di peringkat ke-96 dari 174 negara. Posisi Indonesia lebih buruk ketimbang lima negara ASEAN, namun lebih baik dibandingkan dengan tiga negara ASEAN lainnya. Posisi ASN di Indonesia berada di bawah

negara tetangga dikarenakan pengetahuan, keterampilan dari SDM nya sendiri tidak sesuai kompetensi yang di butuhkan suatu organisasi. Berdasarkan *Human Capital Index*, modal manusia terdiri dari pengetahuan, dan keterampilan, yang mengakumulasi sepanjang hidup manusia,

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tjahjo Kumolo (2022) mengemukakan bahwa tingkat pengetahuan ASN di Indonesia terbilang masih rendah, hal ini disebabkan oleh rendahnya kecocokan pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja yang sering terjadi ketika sudah lulus sekolah, ketidak serasian antara pendidikan dengan kebutuhan kerja disebabkan kurikulum yang kurang fungsional ketika di pelajari di sekolah dengan kebutuhan kerja. Selain pengetahuan yang menjadi faktor menurunnya kualitas ASN ada juga keterampilan. Tenaga kerja di Indonesia masih didominasi oleh pekerja berketerampilan rendah atau low skill, salah satu penyebab utamanya adalah tingkat pendidikan tenaga kerja dan ketidak mauan untuk belajar hal baru, ini membuat ASN di Indonesia masih rendah dan tak mampu bersaing dengan negara lain. (Hariyadi B.Sukamdan, 2022)

Berdasarkan H. Erman dari Badan Diklat Provinsi.Jabar (2022) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kualitas ASN maka dari itu harus memperbanyak pelatihan demi meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap seorang Aparatur agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaanya dengan baik. Peningkatan kualitas SDM merupakan kunci keberhasilan pembangunan Nasional. Hal itu pun berlaku pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung. Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur merupakan unit eselon II instansi pemerintah pusat yang merupakan satu-satunya Lembaga yang dibentuk

pemerintah yang berlokasi hanya di Bandung dan bertanggung jawab kepada Badan Pengembangan SDM Energi dan Sumber Daya Mineral.

Badan Pengembangan SDM Energi dan Sumber Daya Mineral merupakan unit eselon I yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pengembangan sumber daya manusia di bidang minyak dan gas bumi, tenaga listrikan, mineral dan batu bara, energi baru, energi terbarukan, konservasi energi, dan geologi. Adapun tugas PPSDM Aparatur berdasarkan Permen ESDM No.13 tahun 2016 mengenai Organisasi Tata Kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Pasal 931, memiliki tugas melaksanakan pengembangan melalui pelatihan SDM

**Tabel 1. 2**

**Kegiatan Pelatihan Di Lingkungan PPSDM Aparatur**

Tahun	No	Kegiatan Pelatihan	Jumlah Penyelenggaraan
2020	1	Diklat <i>in class</i> kerjasama	25
	2	Diklat <i>in class</i> APBN	8
	3	Diklat <i>online class</i> Kerjasama	15
	4	BIMTEK APBN	1
	5	BIMTEK kerjasama	3
	<b>Total</b>		<b>52</b>
2021	1	Diklat <i>in class</i> kerjasama	20
	2	Diklat <i>in class</i> APBN	9
	3	Diklat <i>online class</i> kerjasama	10
	4	BIMTEK APBN	1
	5	BIMTEK kerjasama	2
	<b>Total</b>		<b>42</b>
2022	1	Diklat <i>in class</i> kerjasama	18
	2	Diklat <i>in class</i> APBN	9
	3	Diklat <i>online class</i> kerjasama	4
	4	BIMTEK APBN	1
	5	BIMTEK kerjasama	2
	<b>Total</b>		<b>34</b>

Sumber : Pelatihan PPSDM Aparatur periode 2020-2022

Berdasarkan tabel 1.2 penyelenggaraan kegiatan pelatihan di lingkungan Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur mengalami penurunan dari tiap tahunnya. Jumlah penyelenggaraan pelatihan pada tahun 2022 mengalami penurunan dibandingkan dengan penyelenggaraan pelatihan pada tahun 2021 dan 2020. Dari 52 jumlah pelatihan pada tahun 2020, turun menjadi 42 pelatihan pada tahun 2021, dan turun kembali menjadi 34 pelatihan pada tahun 2022. Hal ini sangat berkebalikan dengan tujuan PPSDM Aparatur yang ingin konsisten memperbanyak program pelatihan dan pengembangan demi meningkatkan kualitas ASN.

Pernyataan Ressa Oktrianti selaku pembimbing dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur (2022), adanya penurunan penyelenggaraan pelatihan ini disebabkan oleh ketidak mampuan pegawai untuk tetap konsisten membangun kegiatan pelatihan pengembangan ASN, para pegawai dirasa kebingungan dalam membuat agenda kegiatan pelatihan yang harus di sesuaikan dengan kondisi, situasi, serta kebutuhan ASN dari waktu ke waktu. Hal ini disebabkan oleh pegawai yang tidak mempunyai kompetensi dalam membuat berbagai pelatihan yang dibutuhkan. Sehingga mempengaruhi kualitas pelatihannya itu sendiri tidak menunjang kebutuhan para ASN.

**Tabel 1. 3**

**Peserta Diklat PPSDM Aparatur Tahun 2020-2022**

No	Tahun	Peserta	
		Target	Realisasi
1	2020	669	605
2	2021	760	755
3	2022	780	748

Sumber : Peserta Diklat PPSDM Aparatur

Berdasarkan tabel 1.3 peserta pelatihan pada PPSDM Aparatur Bandung menunjukkan bahwa target jumlah peserta yang sudah ditentukan tidak terealisasi sesuai tujuan PPSDM Aparatur. Dimana pada tahun 2020 mencapai 605 peserta dengan tidak memenuhi target sebesar 669 peserta, sedangkan pada tahun 2021 jumlah peserta diklat sebanyak 755 tetapi tidak mencapai target peserta sebanyak 760 peserta, serta pada tahun 2022 mengalami penurunan jumlah peserta dari tahun sebelumnya yaitu dengan jumlah peserta sebanyak 748 dan tidak mencapai target sebanyak 780 peserta.

Ketidak mampuan untuk mencapai target peserta diklat yang sudah di tentukan oleh PPSDM Aparatur di akibatkan oleh kinerja pegawai yang tidak bisa membangun kualitas diklat itu sendiri yang tidak dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan para peserta diklat. Berdasarkan pernyataan Ibu Juariah selaku peserta diklat (2022) bahwa agenda serta materi diklat yang disampaikan tidak dapat difahami secara menyeluruh, sehinga peserta tidak terlalu faham dan kebingungan akan materi diklat yang diberikan. Serta materi yang diberikan tidak memenuhi kebutuhan ASN yang dari waktu ke waktunya pasti berbeda.

Dengan adanya beberapa masalah pada PPSDM Aparatur yang disebabkan oleh kinerja dari pegawai itu sendiri, maka dari itu PPSDM Aparatur harus mampu menilai dari tiap kinerja pegawai yang di hasilkan. Penilaian kategori baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai di PPSDM Aparatur dapat dilihat dari presentase Sistem Kinerja yang ada di PPSDM Aparatur. Ini menjadi tolak ukur grade atau kategori penilaian pencapaian kinerja pegawai. Berikut ini merupakan data dari Sistem Manajemen Kinerja PPSDM Aparatur:

**Tabel 1. 4****Kategori Penilaian Kinerja PPSDM Aparatur**

Keterangan	Rentang Nilai (%)
Sangat Baik	91 – 100
Baik	76 – 90
Cukup	61 – 75
Kurang	50 – 60
Sangat Kurang	0 – 49

Sumber : PPSDM Aparatur (2022)

Berdasarkan table 1.4 dapat dilihat bahwa standar-standar nilai yang dapat menentukan kinerja pegawai yang ada pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur akan dicocokkan menurut bobot yang terdapat pada table 1.4 diatas. Kinerja dapat dilihat dari hasil seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat dikatakan baik apabila pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan sedikit kesalahan dalam pekerjaannya.

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PPSDM Aparatur, setelah peneliti melakukan wawancara dengan Ressa Oktrianti dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat,peneliti menemukan beberapa kendala yang terjadi di PPSDM Aparatur yang diantaranya para pegawai yang tidak mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi untuk memenuhi tujuan dari PPSDM Aparatur yaitu mengembangkan kualitas ASN lebih baik lagi, hal itu dikarenakan tidak ada keselarasan diantara kemampuan pegawai dengan kebutuhan organisasi, maka dari itu berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai yang dihasilkan. Untuk mengetahui bagaimana pencapaian kinerja pegawai di PPSDM Aparatur diantaranya sebagai berikut :

**Tabel 1. 5**

**Pencapaian Kinerja Pegawai Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Aparatur tahun 2020-2022 periode Januari – Desember**

No	Tahun	Angka	Keterangan
1	2020	76,98	Baik
2	2021	74,92	Cukup
3	2022	69,07	Cukup

Sumber : Rekapitulasi Kinerja Pegawai PPSDM Aparatur

Berdasarkan Tabel 1.5 bahwa pencapaian kinerja yang ada pada PPSDM Aparatur selama tiga tahun cenderung mengalami penurunan nilai kinerja pegawainya. Pada tahun 2020 kinerja pegawai mendapatkan jumlah nilai sebesar 76,98 dengan kategori baik, sedangkan pada tahun 2021 kinerja pegawai menurun dari tahun sebelumnya menjadi 74,92 dengan kategori cukup, kemudian pada tahun 2022 terjadi penurunan Kembali dari dua tahun sebelumnya yaitu dengan nilai 69,07 dengan kategori cukup. Tentunya hal ini masih jauh dari yang diharapkan oleh organisasi ingin pegawainya memiliki kinerja yang baik dan konsisten.

Ressa Oktrianti selaku pembimbing dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur (2022) mengungkapkan bahwa penurunan kinerja pegawai yaitu masih ada beberapa pegawai yang kemampuannya tidak sesuai dengan tugas yang diberikan, hal itu menyebabkan pekerjaannya belum mencapai standar hasil yang diharapkan, pegawai belum bisa menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan, serta kurangnya mempunyai komitmen terhadap organisasi dalam membangun loyalitas untuk mencapai tujuan dari PPSDM Aparatur.

Dengan munculnya beberapa masalah kinerja pegawai yang terjadi di PPSDM Aparatur maka dari itu PPSDM Aparatur harus mampu meningkatkan kinerja



pegawainya. Kinerja pegawai sangat penting dikarenakan kinerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi.

Dengan adanya beberapa permasalahan yang diakibatkan oleh kinerja pegawai pada PPSDM Aparatur, maka dari itu organisasi harus mengetahui tingkat kinerja pegawai yang terjadi seperti apa. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai PPSDM Aparatur, penulis melakukan penelitian dengan cara membagikan kuesioner kepada 30 responden pada Pusat Pengembangan Sumber daya Manusia Aparatur. Hal ini dilakukan untuk mendukung permasalahan kinerja pegawai di PPSDM Aparatur. Berikut ini data yang diperoleh penulis mengenai kinerja pegawai dapat dilihat pada table 1.6:

**Tabel 1. 6**

**Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur**

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						Total Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	3	6	9	10	2	88	2,9	
	Kuantitas Kerja	1	5	12	10	2	83	2,8	
	Tanggung Jawab	5	9	11	4	1	103	3,4	
	Kerjasama	6	8	7	7	2	99	3,3	
	Inisiatif	7	9	5	7	2	102	3,4	
Skor Rata-rata Kinerja Pegawai								3,2	
Total = Nilai X Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)									
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber : Hasil ole data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Table 1.6 maka dapat dilihat bahwa hasil penelitian awal yang diperoleh dari hasil perhitungan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Hasil kinerja pegawai dikatakan belum mencapai standar yang diharapkan, hal ini dikarenakan ada beberapa dimensi yang memperoleh hasil dibawah rata-rata 3,2 yaitu dimensi kualitas kerja dengan rata-rata 2,9 dan kuantitas kerja dengan rata-rata 2,8.

Berdasarkan pernyataan Ressa Oktrianti dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur (2022), yang menjadi faktor penyebabnya rendahnya kualitas kerja pegawai di PPSDM Aparatur yaitu ketidak telitian pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan, serta tidak mempunyai keterampilan yang baik dalam mengerjakan suatu tugas. Hal itu disebabkan oleh jenjang study pegawai ASN yang tidak sesuai dengan tugas yang diberikan. Sedangkan untuk faktor penyebab Kuantitas Kerja rendah yaitu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya belum mencapai standar hasil yang diharapkan. Dikarenakan belum bisa menyelesaikan tugas dengan tepat serta cepat sesuai waktu yang ditentukan sehingga tidak terpenuhi dengan baik.

Berdasarkan Kasmir (2019:193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja, beban kerja, kompetensi, kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi, budaya organisasi. Untuk mengetahui faktor yang dianggap mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai pada PPSDM Aparatur, maka penelitian awal yang dilakukan melalui metode pra-survey dengan menggunakan kuesioner kepada 30 orang pegawai pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung. Data tersebut dapat dilihat pada table 1.7 yaitu sebagai berikut

Tabel 1. 7

**Hasil Penelitian Pra-Survey Terkait Faktor-Faktor Bermasalah Yang  
Memengaruhi Kinerja Pegawai Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya  
Manusia Aparatur**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Disiplin Kerja	Taat terhadap waktu	7	8	9	2	4	102	3,4
		Taat terhadap perusahaan	10	9	8	2	1	115	3,83
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	11	10	7	1	1	119	3,96
		Taat terhadap etika kerja	8	13	5	2	2	113	3,76
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja								3,73	
2	Beban Kerja	Tautan fisik	4	15	2	8	1	103	3,43
		Tautan tugas	6	16	4	3	1	113	3,76
Skor Rata-Rata Beban Kerja								3,6	
3	Kompetensi Kerja	Keterampilan	3	4	10	11	2	85	2,83
		Pengetahuan	2	4	12	10	2	80	2,6
		Peran sosial	4	5	10	10	1	95	3,16
		Citra diri	4	7	10	7	2	94	3,13
		Sikap	3	7	11	7	2	92	3,06
Skor Rata-Rata Kompetensi								2,95	
4	Motivasi Kerja	Kebutuhan Psikologis	2	15	10	2	1	109	3,63
		Kebutuhan rasa aman	2	14	10	3	1	103	3,43
		Kebutuhan sosial	3	15	7	5	0	106	3,53
		Kebutuhan Penghargaan	2	13	7	5	2	95	3,16
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja								3,43	
5	Kepemimpinan	Pengarahan	6	19	2	2	1	117	3,9
		Komunikasi	3	18	6	1	2	109	3,63
		Pengambilan Keputusan	3	16	5	5	1	105	3,5
		Memotivasi Pegawai	3	23	2	1	1	116	3,86

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata Rata
			SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1		
Skor Rata-Rata Kepemimpinan								3,72	
6	Komitmen Organisasi	Komitmen afektif	0	4	12	12	2	78	2,6
		Komitmen berkelanjutan	3	6	14	6	1	94	3,1
		Komitmen normative	5	6	8	9	2	93	3,1
Skor Rata-Rata Komitmen Organisasi								2,93	
7	Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan resiko	3	11	11	1	4	98	3,26
		Perhatian pada hal detail	6	9	8	5	2	102	3,4
		Orientasi hasil	3	9	10	6	2	98	3,26
		Orientasi individu	2	22	4	2	0	114	3,8
		Orientasi tim	6	7	7	7	3	96	3,2
		Agresivitas	7	16	6	1	0	119	3,96
		Stabilitas	2	10	10	8	0	96	3,2
Skor Rata-Rata Budaya Organisasi								3,44	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang) Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner									

Sumber : Hasil Olahan Data Kuesioner Pra-Survey (2023)

Berdasarkan hasil olah data kuesioner pra-survei pada table 1.7 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan dari responden mengenai variabel yang tertera pada kuesioner di table 1.7 yaitu Disiplin Kerja, Beban Kerja, Kompetensi Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi memiliki jumlah skor dengan mempunyai nilai rata-rata yang berbeda dari ke tujuh variabel yang diteliti. Dari semua variabel diatas terdapat dua variabel yang memiliki skor di bawah rata-rata yaitu Kompetensi Kerja dengan skor 2,95 dan Komitmen Organisasi dengan Skor 2,93.

Hal inilah yang menjadikan landasan penelitian, maka dari itu peneliti menggunakan kuesioner untuk mengukur dan mengetahui variabel Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. Berdasarkan hasil pra-survei dan wawancara, variabel yang menjadi penyebab dan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai yaitu variabel Kompetensi Kerja. Hal tersebut dapat diperkuat dengan table 1.8 hasil pra-survei awal yang terdiri dari 30 responden mengenai Kompetensi Kerja pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur.

**Tabel 1. 8**

**Hasil Penelitian Pra-Survey Terkait Kompetensi Kerja Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur**

No	Indikator yang dinilai	Frekuensi					Total Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Keterampilan	3	4	10	11	2	85	2,83
2	Pengetahuan	2	4	12	10	2	80	2,6
3	Peran Sosial	4	5	10	10	1	95	3,16
4	Citra Diri	4	7	10	7	2	94	3,13
5	Sikap	3	7	11	7	2	92	3,06
Skor rata-rata								2,95

Sumber : Hasil Olahan Data Kuesioner Pra-survey (2023)

Dalam table 1.8 menunjukkan kondisi kompetensi kerja pegawai pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung yang pada saat ini masih belum mencapai standar yang diharapkan yaitu nilai yang masih di bawah rata-rata penilaian sebesar 2,95 yaitu dengan dimensi yang memiliki nilai dibawah rata-rata adalah dimensi keterampilan dengan skor 2,83 dan dimensi pengetahuan dengan skor 2,6.

Hasil wawancara dengan Ressa Oktrianti dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur (2022) mengenai faktor penyebabnya keterampilan pegawai rendah di PPSDM Aparatur disebabkan oleh para pegawai yang tidak mempunyai kemampuan kerja baik bersifat *hard skill* maupun *soft skill*. Karena tidak ada kemauan untuk belajar yang lebih, serta tidak adanya niat secara individu untuk mengembangkan kemampuan atau skill professional sehingga pegawai tidak mempunyai keahlian lain untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Selain keterampilan, pengetahuan juga yang menjadi faktor rendahnya kompetensi di PPSDM Aparatur. Hasil wawancara dengan Ressa Oktrianti dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur (2022), mengenai faktor penyebabnya pengetahuan pegawai rendah pada PPSDM Aparatur dikarenakan kurangnya pengetahuan konseptual dalam penyusunan kegiatan serta kurangnya pengetahuan procedural dalam menentukan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan secara efektif dan efisien, hal ini disebabkan oleh jurusan pada jenjang study pegawai yang tidak sesuai dengan tugas yang diberikan oleh PPSDM Aparatur

Selain kompetensi kerja, komitmen organisasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di PPSDM Aparatur. Berdasarkan hasil pra-survei dan wawancara, variabel yang menjadi penyebab dan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai yaitu variabel Komitmen Organisasi. Hal tersebut dapat diperkuat dengan table 1.9 hasil pra-survei awal yang terdiri dari 30 responden mengenai Komitmen Organisasi pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. 9****Hasil Kuesioner Pra-Survey Variabel Komitmen Organisasi Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur**

No	Indikator yang dinilai	Frekuensi					Total Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Komitmen afektif	0	4	12	12	2	78	2,6
2	Komitmen berkelanjutan	3	6	14	6	1	94	3,13
3	Komitmen normative	5	6	8	9	2	93	3,1
Skor rata-rata								2,93

Suber : Hasil olah data kuesioner pra-survey (2023)

Berdasarkan tabel 1.9 dari hasil kuesioner pra-survey mengenai komitmen organisasi yang memiliki skor 2,93 hal ini dikatakan kurang baik dikarenakan merupakan variabel terendah dari ke 7 variabel yang diteliti berdasarkan hasil penelitian Pra-survey terhadap faktor-faktor bermasalah yang mempengaruhi kinerja pegawai di PPSDM Aparatur. Dimensi yang memiliki total nilai rata-rata terkecil yaitu komitmen afektif dengan nilai rata-rata 2,6. Maka dari itu Dimensi yang Komitmen Afektif merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya Komitmen Organisasi di PPSDM Aparatur.

Komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat orang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepeham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi. Maka dari itu Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang pegawai terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi.

Pernyataan dari Ressa Oktrianti sebagai pembimbing dari Pengelolaan Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur (2022) bahwa penyebab komitmen

afektif yang rendah diakibatkan tidak adanya rasa kepercayaan pegawai terhadap organisasi di karenakan hubungan emosional antara pegawai terhadap organisasi yang terjalin kurang baik, sehingga pegawai tidak mempunyai rasa pengabdian lebih untuk tetap loyalitas terhadap organisasi. Ketidakadaan hubungan yang baik antara pegawai dengan organisasi dikarenakan atasannya tidak mempunyai interaksi lebih untuk membuat suasana organisasi lebih solid lagi. Maka dari itu pegawai merasa tidak adanya kesamaan antara dirinya dan organisasi, sehingga tidak menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan .

Komitmen Organisasi menjadi salah satu acuan penting pegawai untuk bekerja dengan baik, demi memenuhi tujuan organisasi. Dengan demikian para pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi kemungkinan besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi. Hal ini dapat dilihat pada pegawai yang bekerja bermalas-malasan dalam bekerja, apabila ada kesalahan dalam bekerja tidak ada inisiatif sendiri untuk memperbaiki, masih ada pegawai yang mendahulukan kepentingan pribadi dari pada kepentingan organisasi, dan masih ada pegawai yang bertentangan dengan tujuan organisasi.

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang ada sebagai topik dan objek penelitian. Dengan itu peneliti mengambil judul penelitian **“PENGARUH KOMPETENSI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR BANDUNG”**



## 1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

#### 1. Kompetensi Kerja

- a. Keterampilan pegawai yang kurang baik dimana tidak mempunyai kemampuan lebih berupa *hard skill* maupun *soft skill* sebagai penunjang untuk mengerjakan tugas tertentu
- b. Kurangnya pengetahuan pegawai dalam mengerjakan tugas terutama dalam pengetahuan konseptual dalam penyusunan sebuah kegiatan serta pengetahuan prosedural dalam menentukan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan dirasa tidak efektif dan efisien

#### 2. Komitmen Organisasi

Pegawai tidak mempunyai komitmen afektif yang baik diakibatkan oleh tidak adanya rasa kepercayaan pegawai terhadap organisasi dikarenakan hubungan emosional antara pegawai terhadap organisasi yang kurang baik, sehingga pegawai tidak mempunyai rasa pengabdian lebih untuk organisasi

#### 3. Kinerja Pegawai

- a. Kinerja pegawai yang kurang berkualitas, di karenakan oleh ketidak telitian pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan tidak mempunyai keterampilan serta kehandalan untuk mengerjakan suatu tugas

yang diberikan sehingga tidak dapat mengerjakan tugas dengan efektif dan efisien

- b. Kuantitas kerja yang masih rendah dikarenakan para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya belum mencapai standar hasil yang diharapkan, serta pegawai belum bisa menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan. Sehingga tidak adanya kepuasan kerja diakibatkan hasil pekerjaan yang tidak sesuai harapan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Kompetensi Kerja Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung.
2. Bagaimana Komitmen Organisasi Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung
4. Seberapa Besar Pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kompetensi Kerja Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung
2. Komitmen Organisasi Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung
3. Kinerja Pegawai Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung
4. Besarnya Pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bandung

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis Mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi bagi mereka yang membacanya. Penelitian ini diharapkan dapat berguna juga secara teoritis maupun praktis :

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

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan secara teoritis sebagai berikut:

1. Bagian perkembangan kajian (kegunaan teoritis). Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dalam pendalaman bagi pengaruh
2. Bagi pengembangan ilmu manajemen. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PPSDM Aparatur Bandung dan dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Berdasarkan rumusan masalah dan implikasi dari penelitian yang dilakukan, diharapkan akan memberi kegunaan kepada berbagai pihak. Pihak tersebut antara lain:

#### 1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi penulis dapat mengetahui beberapa hal yaitu:

- a. Menambah pengetahuan dan melatih kemampuan dalam menganalisis suatu masalah
- b. Peneliti lebih memahami kompetensi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.
- c. Menjadi lebih mengetahui mengenai masalah pada bidang sumber daya manusia khususnya pada PPSDM Aparatur Bandung.

#### 2. Bagi Perusahaan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia pada PPSDM Aparatur Bandung
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai pada PPSDM Aparatur Bandung
- c. Membantu mengetahui secara langsung masalah-masalah yang mengakitkannya penurunak kinerja pegawai pada PPSDM Aparatur

### 3. Bagi Pihak Lain

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi serta bahan masukan atau tambahan pengetahuan yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama
- b. Dengan penelitian ini diharapkan bisa membuka paradigma baru bagi pembaca mengenai kompetensi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

