

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja pegawai penting bagi organisasi, karena dapat mempengaruhi prestasi kerja serta produktivitas sebuah organisasi (Hanny, 2019:45). Kinerja pegawai pada suatu organisasi pemerintah merupakan faktor penentu pada pencapaian target suatu organisasi pemerintah, karena pegawai sebagai patokan dan penentu jalannya organisasi tersebut. Mencapai target dalam suatu organisasi wajib memperhatikan cara pengelolaan kinerja yang baik, mulai dari pelayanan, kerja sama, cara memimpin organisasi serta komitmen bersama dalam organisasi tersebut.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, Pasal 10 Ayat 1, 2, dan 3 menyatakan bahwa pengelolaan kinerja meliputi: orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama, dan kepemimpinan (Permen PANRB No. 6 Tahun 2022:9). Beberapa indikator dalam pengelolaan kinerja seperti dalam peraturan perundang-undangan diatas mampu untuk mewujudkan tujuan dari organisasi. Salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan organisasi pemerintah adalah kemampuan diri atau sumber daya manusia yang mampu untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tingkatan dan kemampuan yang dimiliki. Instansi

pemerintah merupakan instansi yang dimana sekelompok individu dipilih secara khusus untuk menjalankan tugas negara serta melayani masyarakat. Organisasi pemerintah dibentuk guna memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi yang terbaik kepada setiap warga negara, serta untuk meningkatkan pelayanan dan kepuasan masyarakat serta mewujudkan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu instansi dipengaruhi atas kinerja pegawai atau hasil kerja yang telah dicapai seorang pegawai yang melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Kinerja pegawai pada suatu instansi merupakan faktor penentu pada pencapaian target suatu instansi pemerintah, karena pegawai sebagai patokan dan penentu jalannya instansi tersebut. Pegawai sama dengan aset sangat penting bagi instansi manapun sebab mereka mampu meruntuhkan reputasi instansi dan berdampak negatif pada profitabilitas. Sektor pemerintahan memberikan pelayanan yang tanggap, memadai, santun dan efisien kepada masyarakat diharapkan menjadi target setiap instansi guna lebih meningkatkan kinerja pegawai.

Perangkat Daerah (PD) merupakan perangkat pemerintah daerah baik tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota di Indonesia yang bertanggung jawab kepada Gubernur/Bupati/Walikota dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan dekonsentrasi/tugas pemerintahan di bidang tertentu di daerah Provinsi, Kabupaten/Kota (PP nomor 18 Tahun 2016). Pembentukan Perangkat Daerah yaitu pada tahun 2014 di dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Berikut merupakan pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada setiap perangkat Daerah Jawa barat (PD) pada tahun 2022:

Tabel 1.1
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Pada Aspek Per Manajemen
Sumber Daya Manusia Per Perangkat Daerah Jawa Barat Pada Tahun 2022

No.	Instansi	Sasaran Kerja	Target	Realisasi
1.	Dinas Koprasi Dan Usaha Kecil	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan kinerja dan keuangan	100%	100%
2.	Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah	Meningkatkan standar kompetensi aparatur dan kualifikasi profesi aparatur	100%	100%
3.	Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatkan kompetensi dan kemampuan aparatur pengawasan yang berkualitas dan handal	100%	100%
4.	Badan Pendapatan Daerah	Tingkat pemenuhan manajemen perkantoran	100%	100%
5.	Dinas Sosial	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
6.	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultural	Jumlah penyuluh pertanian yang meningkat kesejahteraan dan kompetensinya	100%	99,92%
7.	Dinas Pemuda Dan olahraga	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,38%
8.	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Pelatihan dan produktivitas tenaga kerja	100%	97,48%
9.	Dinas Komunikasi dan Informatika	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan kinerja dan keuangan	100%	96,92%
10.	Dinas Perkebunan	Pemberdayaan sumber daya pertanian/perkebunan	100%	96,09%
11.	Dinas Kehutanan	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,08%
12.	Dinas Ketahanan Pangan dan Perternakan	Persentase kapasitas kompetensi SDM aparatur dan masyarakat bidang ketahanan pangan	100%	95,94
13.	Dinas Kesehatan	Persentase RSUD Dokter Spesialis Dasar sesuai standar	100%	95,45

No.	Instansi	Sasaran Kerja	Target	Realisasi
14.	Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatkan kualitas manajemen sumber daya aparatur	100%	94,22%
15.	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Meningkatkan kapasitas ASN Bakesbangpol untuk mewujudkan visi dan misi	100%	94%
16.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	89,93%
17.	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Pengembangan perdagangan dalam negeri	100%	88,36%
18.	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	Meningkatkan kualitas hidup dan perlindungan perempuan dan anak	100%	87,13%
19.	Dinas Kelautan dan Perikanan	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas kelautan dan perikanan	100%	86,90%
20.	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat	Meningkatkan kompetensi manajerial, sosiokultural, teknis dan pemerintahan	100%	86,80%

Sumber : <https://esakip.jabarprov.go.id/>

Berdasarkan Tabel 1.1 tentang pengukuran kinerja dan realisasi pada aspek per manajemen sumber daya manusia per perangkat Daerah Jawa Barat pada tahun 2022 menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dan realisasi kinerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat dengan target 100%, sementara realisasinya belum mencapai target yaitu 86,80%. Sehingga Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat masih kurang 13,20% untuk mencapai target. Peringkat yang dicapai oleh instansi merupakan gambaran secara umum keberhasilan instansi dalam menjalankan tugasnya. Ketidak berhasilan instansi dalam mencapai nilai sempurna tersebut yang menjadi fokus

permasalahan pada suatu instansi pemerintahan. Tentu ini menjadi tantangan bagi pimpinan di mana harus lebih meningkatkan kinerja baik organisasi maupun pegawai. Maka dari itu peneliti menindak lanjuti penelitian pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat yang memiliki masalah pada kinerja pegawainya.

Salah satu elemen penting yaitu pegawai dan organisasi karean dapat meningkatkan kinerjanya apabila pegawai tahu apa yang diharapkan dari pekerjaannya, bagaimana pegawai berperan serta dan kapan pegawai diberi penilaian atas hasil kerjanya. Kinerja pegawai penting untuk mendorong peningkatan kinerja pemerintah. Setiap instansi pemerintah pasti berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya guna mencapai tujuan pemerintah (Rahayu, 2019:34). Semua Instansi pasti mempunyai keinginan untuk meningkatkan kinerja pegawainya, termasuk pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat adalah instansi yang fungsi utamanya melaksanakan fungsi penunjang penyelenggaraan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah provinsi dan kabupaten/ kota di bidang pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (jabarprov.go.id). Peningkatan kualitas sumber daya manusia di Badan pengembangan sumber daya manusia telah menyiapkan rencana strategis instansi yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memerlukan peningkatan kemampuan, kehandalan dan profesionalisme sumber daya manusia. Pembentukan Badan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat (BPSDM) didasarkan pada Undang-undang Pemerintahan Daerah No. 23 Tahun 2014; Peraturan Pemerintah Daerah Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat Daerah; Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Organisasi perangkat Daerah. Kedudukan, tugas dan fungsi yang sangat strategis seperti tersebut di atas, sehingga kinerja yang tinggi selalu dituntut dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat tidak hanya menyelenggarakan diklat aparatur, tetapi juga menjalankan fungsi penyelenggaraan standardisasi, sertifikasi dan pengembangan kompetensi. Menurut Undang-Undang pengembangan kompetensi ASN No. 5 Tahun 2014, tidak hanya melalui diklat aparatur tetapi juga dapat dilakukan dengan cara lain, seperti: seminar, penataran, *in job training*, *e-learning*, *benchamarking* dan sebagainya. Pegawai sebagai faktor penentu dalam pencapaian tujuan instansi pemerintah secara efektif serta efisien karena pegawai sebagai penggerak dan penentu jalannya sebuah instansi. Instansi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan satu sama lain. Pengukuran kinerja dan realisasi yang dilakukan berpedoman pada evaluasi kinerja yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesai Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP).

Tujuan evaluasi AKIP adalah untuk mengetahui sejauh mana AKIP dilaksanakan dalam mendorong peningkatan pencapaian kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi hasil pada instansi pemerintah. Sedangkan secara khusus sistem

akuntabilitas kinerja instansi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme serta meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Akuntabilitas Kinerja merupakan kewajiban pertanggungjawaban suatu instansi pemerintahan dalam melaporkan keberhasilan maupun kegagalan dalam melaksanakan setiap program dan kegiatan yang tersusun secara berjenjang dan periodik sesuai dengan amanat peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berikut merupakan penilaian kategori akuntabilitas kinerja instansi pemerintah:

Tabel 1.2
Penilaian Kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan

No	Kategori	Nilai Angka	Interprestasi
1.	AA	90-100	Sangat Memuaskan
2.	A	80-90	Memuaskan
3.	BB	70-80	Sangat Baik
4.	B	60-70	Baik
5.	CC	50-60	Cukup
6.	C	30-50	Kurang
7.	D	0-30	Sangat Kurang

Sumber : PERMENPAN-RB Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 yang dikeluarkan oleh peraturan menteri pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkatan nilai kategori bagi instansi pemerintahan yang berfungsi untuk menentukan dimana posisi instansi pemerintah tersebut yang memiliki tingkat kinerja dengan

interpretasi sangat memuaskan hingga sangat kurang. Penilaian kinerja ini berfungsi sebagai bahan pembandingan yang kemudian di evaluasi dari segi kelayakan, efisien, dan efektivitasnya. Evaluasi dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan tingkat pekerjaannya, apabila hasil kerja yang dicapai memenuhi atau melebihi standar kerja, maka dapat dikatakan kinerja pegawai tersebut termasuk dalam kategori “baik” dan sebaliknya pekerjaan yang hasil kerjanya tidak memenuhi standar kerja termasuk dalam kategori “buruk”(Iijan 2019:35).

Evaluasi kinerja akan memberikan informasi gambaran umum tentang nilai kinerja yang dicapai instansi. Kinerja instansi dapat dievaluasi dengan menggunakan ukuran-ukuran tertentu sehingga menghasilkan Laporan Hasil Evaluasi (LHE) yang akan direview secara berjenjang dan periodik. (PERMENPAN-RB Nomor 88 Tahun 2021, Lembaran Berita Negara Lampiran I dalam Bab III Tentang Mekanisme Evaluasi AKIP). Informasi tentang kinerja dapat digunakan sebagai umpan balik dalam bentuk penghargaan untuk menilai kemajuan instansi dan memberikan dasar yang tepat untuk pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Mathis dan Jackson (2017:65) Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengevaluasi sebuah organisasi ini yaitu : Pertama hasil pengukuran kinerja yang dikomunikasikan kepada karyawan terkait dalam bentuk umpan balik, Kedua penilaian kemajuan organisasi yang merupakan ukuran kinerja yang diambil selama periode waktu tertentu. Kriteria yang digunakan untuk mengukur kemajuan organisasi adalah tujuan yang ditetapkan, kemajuan suatu

organisasi dapat ditentukan dengan membandingkan hasil aktual yang dicapai dengan tujuan organisasi yang dilaksanakan secara rutin, seperti bulanan, triwulanan, semesteran, atau tahunan. Peningkatan kinerja yang berkelanjutan sangat penting untuk setiap organisasi yang sehat. Ketiga, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja memberikan informasi yang sangat berharga untuk pengambilan keputusan oleh manajemen dan pemangku kepentingan. Berbagai keputusan ekonomi dan strategis mutlak membutuhkan dukungan informasi kinerja.

Informasi kinerja juga berguna dalam mengevaluasi keberhasilan manajer atau mereka yang bertanggung jawab untuk mengelola atau mengarahkan organisasi. Evaluasi kinerja ini akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai oleh organisasi tersebut (Lijan 2019:45). Berikut merupakan data hasil evaluasi akuntabilitas kinerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat dengan berbagai komponen yang dinilai :

Tabel 1.3

Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat Tahun 2022

No.	Komponen Yang Dinilai	Bobot		Nilai		
		2020-2021	2022	2020	2021	2022
1.	Perencanaan Kinerja	30%	30%	27,18	28,31	27,00
2.	Pengukuran Kinerja	25%	30%	22,81	23,75	27,00
3.	Pelaporan Kinerja	15%	15%	12,31	14,72	12,30
4.	Evaluasi Internal	10%	25%	6,85	8,42	20,50

5.	Pencapaian Sasaran/ Kinerja Organisasi	20%	-	17,03	12,25	-
	Jumlah Hasil Evaluasi Kinerja	100%	100%			
	Nilai Hasil Evaluasi AKIP			86,18	87,45	86,80

Sumber: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat (2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan bahwa hasil dari penilaian evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia provinsi Jawa Barat setiap tahunnya mengalami kenaikan dan penurunan yaitu di tahun 2020 mendapatkan nilai sebesar 86,18, tahun 2021 dengan memperoleh nilai 87,45 dan di tahun 2022 memperoleh nilai 86,80 yang mana tingkat akuntabilitas kinerja mendapatkan kategori A (Memuaskan). Nilai hasil evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat ini mengalami sedikit kenaikan yang disebabkan oleh satu komponen yang dinilai mengalami penurunan di tahun 2021. Komponen yang dinilai mengalami penurunan di tahun 2021 yaitu komponen Pencapaian Sasaran/ Kinerja Organisasi yang mempunyai bobot 20% mengalami penurunan di tahun 2021 yang mempunyai nilai 17,03 menurun menjadi 12,25.

Tahun 2022 terdapat dua komponen yang dinilai mengalami penurunan yaitu perencanaan kinerja dan pelaporan kinerja, untuk komponen perencanaan kinerja yang mempunyai bobot 30% mengalami penurunan di tahun 2020 sebesar 1,31 dan komponen pelaporan kinerja yang mempunyai bobot 15% mengalami penurunan di tahun 2020 sebesar 2,42. Hal ini membuktikan bahwa Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat perlu meningkatkan kompetensi

Sumber Daya Manusia yang menangani implementasi SAKIP di lingkungan Instansi Pemerintahan Provinsi Jawa Barat secara berkelanjutan dengan bertujuan di tahun selanjutnya tidak ada lagi komponen yang nilainya turun dan bisa meraih posisi terbaik dengan kategori AA (Sangat Memuaskan). Kinerja Pegawai ini menjadi tolak ukur bagi instansi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Kinerja juga dianggap sebagai seberapa sukses seseorang secara keseluruhan dalam jangka waktu tertentu dalam melakukan suatu tugas terhadap kemampuan yang berbeda seperti standar, target, sasaran atau kriteria kerja yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati bersama (Masram, 2017:86). Pegawai yang berhasil melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan penuh akan memiliki efisiensi kerja yang tinggi, jika pegawai melakukan tugas dan tanggung jawabnya tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, maka kinerjanya akan buruk atau lemah. Oleh sebab itu dalam suatu perusahaan atau instansi, kinerja pegawai sangat berperan penting dalam usaha pencapaian tujuan instansi.

Data yang diperoleh dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat dirasa masih belum cukup untuk dijadikan sebagai landasan penelitian. Untuk meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat maka peneliti melakukan prasurvey dengan membagikan kuesioner secara acak kepada 30 pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat untuk dijadikan responden. Berikut ini merupakan hasil kuesioner pra survey pada variabel kinerja pegawai :

Tabel 1.4
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Kinerja Pegawai Badan
Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat pada Tahun 2023

NO	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata Sekor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Kuantitas Kerja	2	11	10	7		98	3,26
	Kualitas Kerja	2	10	11	7		97	3,23
	Tanggung Jawab	2	14	9	5		103	3,43
	Kerjasama	3	15	7	3	2	104	3,46
	Inisiatif	3	10	12	3	2	99	3,3
Jumlah skor rata-rata variabel kinerja pegawai							3,33	

Sumber : Hasil Olah Data Pra Survey Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.4 Menunjukkan bahwa hasil kuesioner pra survey variabel kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah skor rata-rata 3,33 yang dimana nilai tersebut berada pada kategori kurang baik yang artinya kinerja pegawainya masih kurang maksimal untuk mencapai target yang telah ditentukan. Variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh dimensi kualitas, kuantitas, dan inisiatif dengan skor rata-rata 3,23, 3,26 dan 3,30. Maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat belum sepenuhnya optimal yang disebabkan oleh kurang maksimalnya tingkat kualitas, kuantitas, dan inisiatif dari pegawai.

Keberhasilan suatu instansi tentunya akan dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang ada didalamnya, hal ini dengan harapan mencapai target dan tujuan instansi. Peningkatan kinerja pegawai dibutuhkan dalam proses peningkatan kinerja

organisasi. Kinerja pegawai merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap instansi dimanapun itu, tidak terkecuali pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Penurunan kinerja pegawai dapat menjadi masalah bagi instansi, hal ini dapat mempengaruhi instansi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor bermasalah yang dapat mempengaruhi atau berdampak negatif terhadap kinerja pegawai.

Menurut penellitin Salma dan Agus (2022:33) Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor – faktor yaitu disiplin kerja, kepuasan kerja, kecerdasan emosional, *self efficacy*, kompensasi, *knowledge sharing*, dan lingkungan kerja. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, peneliti melakukan pra survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Adapun hasil yang di peroleh dari kuesioner pra survey mengenai faktor-faktor yang diduga memepengaruhi kineja sebagai berikut:

Tabel 1.5
Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat pada Tahun 2023

NO	Variabel	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata Sekor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1.	Kompensasi	2	21	4.	3		112	3,73
		4	20	5	1		117	3,90
		2	28				122	4,06
Jumlah skor rata-rata variabel kompensasi							3,89	

2.	Disiplin Kerja	2	13	8	6	1	99	3,33
		3	14	7	5		102	3,4
		2	20	6	2		112	3,73
		2	19	7	2		111	3,70
		2	25	2	1		118	3,93
Jumlah skor rata-rata variabel disiplin kerja							3,61	
3.	<i>Self Efficacy</i>	3	8	10	9		95	3,16
		4	10	9	4	3	98	3,26
		3	11	13	2	1	103	3,43
Jumlah skor rata-rata variabel <i>self efficacy</i>							3,28	
4.	Lingkungan Kerja	3	27				123	4,1
		2	23	4	1		116	3,86
Jumlah skor rata-rata variabel lingkungan kerja							3,98	
5.	<i>Knowledge Sharing</i>	3	15	7	3	2	104	3,46
		2	9	11	7	1	94	3,13
Jumlah skor rata-rata variabel <i>knowledge sharing</i>							3,29	
6.	Kepuasan Kerja	2	26	2			120	4,0
		3	12	9	4	2	100	3,33
Jumlah skor rata-rata variabel kepuasan kerja							3,66	
7.	Kecerdasan Emosional	4	16	6	3	1	109	3,63
		4	12	9	3	2	105	3,43
		4	18	5	3		113	3,76
		4	16	4	5	1	107	3,56
		2	15	9	4		105	3,5
Jumlah skor rata-rata variabel kecerdasan emosional							3,52	
Rata-Rata Skor = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								
Jumlah Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner								

Sumber : Hasil Olah Data Pra Survey Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 8 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat adalah *self efficacy* dan *knowledge sharing*, karena faktor tersebut memiliki nilai rata-rata paling rendah diantara variabel lainnya. Dari semua variabel tersebut nilai rata-rata skor dari variabel *self efficacy* adalah yang paling rendah yaitu mempunyai nilai rata-rata 3,28. Setelah itu dilanjutkan oleh variabel *knowledge sharing* yang memiliki nilai rata-rata 3,29. Menurut hasil penelitian Yovita et al (2022:248) menunjukkan bahwa *self efficacy* dan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan *self efficacy* dan *Knowledge sharing* dalam kondisi yang memadai. *Self efficacy* merupakan faktor internal yang terdiri dari keyakinan akan kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Self efficacy sangat penting untuk dimiliki pegawai karena dapat mempengaruhi pilihan tindakan yang akan diambil, besarnya usaha dan ketekunan dalam menghadapi rintangan atau kesulitan. Seorang pegawai yang merasa tidak mampu atau tidak percaya diri dalam menjalankan atau menyelesaikan tugasnya, maka hasilnya tidak akan maksimal begitu pula jika seorang pegawai percaya diri dalam menyelesaikan tugasnya, maka hasilnya akan maksimal. *Self efficacy* seseorang dapat diukur melalui tiga dimensi yaitu: *magnitude*, keyakinan seseorang terhadap kemampuannya yang dimilikinya dengan derajat kesulitan tugas yang dihadapi untuk menghasilkan tingkat kinerja yang mempengaruhi hasil kerjanya,

dan *strength* untuk mengukur tingkat kekuatan seseorang terhadap keyakinan yang berkaitan dengan kemampuan yang dimilikinya, dan *generality* yang mengacu pada derajat kemampuan individu terhadap sejauh mana seseorang percaya pada kemampuan yang dimilikinya (Lina, 2019). Berikut merupakan hasil kuesioner prasurvey mengenai variabel *self efficacy* :

Tabel 1.6
Variabel *Self Efficacy* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Tahun 2023

NO	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata Sekor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	<i>Magnitude</i>	3	8	10	9		95	3,16
	<i>Strength</i>	4	10	9	4	3	98	3,26
	<i>Generality</i>	3	11	13	2	1	103	3,43
Jumlah skor rata-rata variabel <i>self efficacy</i>							3,28	

Sumber : Hasil Olahan Data Kuesioner Pra Survey Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.6 diketahui bahwa jumlah skor rata-rata pegawai terhadap variabel *self efficacy* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat ada lah 3,28. Jumlah skor rata-rata ini masuk kedalam kaetgori kurang baik dan masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan seluruh variabel pra survey lainnya. Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat tidak sepenuhnya percaya atau masih rendahnya keyakinan diri akan kemampuan yang mereka miliki, sehingga mereka kurang fokus pada pekerjaan, hal tersebut yang menyebabkan kinerjanya menjadi kurang

baik. Menurut staf bagian Pengelola Data mengatakan bahwa terdapat pegawai yang masih kurang percaya diri terhadap kemampuannya ketika menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dimensi yang berpengaruh terhadap penurunan variabel *self efficacy* yang memiliki nilai terkecil adalah dimensi *magnitude* dengan skor nilai rata-rata 3,16, dan dimensi *strength* dengan nilai rata-rata 3,26.

Dimensi *magnitude* mengacu pada tingkat kesulitan tugas yang mereka hadapi, penerimaan dan keyakinan pegawai terhadap tugas itu pasti berbeda dengan pegawai satu dan lainnya. Persepsi setiap pegawai tentang kesulitan tugas berbeda, ada beberapa pegawai menganggap tugas itu susah, sementara pegawai lain menganggap tugas itu tidak terlalu susah ataupun tidak susah sama sekali. Dimensi *strength* yaitu menunjukkan kurangnya rasa percaya diri para pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat terhadap kemampuan yang mereka miliki, serta kurangnya rasa percaya diri yang dimiliki oleh para pegawai untuk mengambil risiko ketika mencoba melakukan suatu pekerjaan. *self efficacy* berupa keyakinan dalam diri seseorang terhadap kemampuan yang dimiliki bahwa ia mampu melakukan tugas atau pekerjaannya.

Self efficacy mengacu kepada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melaksanakan tugas tertentu (Luthan, 2017:88). Semakin seseorang mempunyai *self efficacy* yang rendah, maka individu tersebut akan mempunyai kepercayaan diri yang rendah terhadap kemampuannya untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik (Dewi, 2021:102). Selain *self efficacy* terdapat faktor lain yang

mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat adalah *knowledge sharing*.

Menurut Tung (2018:104) *knowledge sharing* dianggap sebagai proses interaksi sosial antar individu, proses yang tidak dapat dilakukan hanya oleh satu individu saja. *Knowledge sharing* merupakan proses atau langkah dimana pegawai dapat berbagi pengetahuan dan informasi dengan pegawai lainnya dan berbagi informasi dapat membantu instansi untuk mencapai tujuannya. *knowledge sharing* menjadi salah acuan bagi pegawai untuk bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal. Pelaksanaan pertukaran informasi bermanfaat bagi para pegawai untuk mempererat hubungan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Berikut merupakan hasil kuesioner prasurvey mengenai variabel *knowledge sharing*:

Tabel 1.7
Variabel *Knowledge Sharing* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Tahun 2023

NO	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata Sekor
		SS	S	KS	TS	ST S		
		5	4	3	2	1		
	<i>Knowledge Collecting</i>	3	15	7	3	2	104	3,46
	<i>Knowledge Donating</i>	2	9	11	7	1	94	3,13
Jumlah skor rata-rata variabel <i>knowledge sharing</i>							3,29	

Sumber : Hasil Olahan Data Kuesioner Pra Survey Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 diketahui bahwa jumlah skor rata-rata variabel *knowledge sharing* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat adalah 3,29, dimana angka tersebut menjelaskan bahwa *knowledge sharing* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat masih kurang optimal, sehingga kinerja yang dihasilkan *Knowledge Sharing* masuk ke dalam kategori kurang baik. Menurut staf bagian Pengelola Data mengatakan bahwa masih ada pegawai yang belum terbuka untuk saling berbagi pengetahuan karena masih mementingkan ego nya masing-masing. Dapat dilihat dari dimensi *knowledge donating* yang memiliki dengan skor rata-rata 3,13 yang artinya pegawai perlu lebih terbuka, saling berbagi ilmu, dan meruntuhkan ego masing-masing, karena dengan begitu proses transmisi, pertukaran informasi dan pengetahuan akan berjalan lancar. Pengetahuan dapat dianggap sebagai salah satu hal terpenting dalam suatu organisasi karena pengetahuan dapat memberikan kekayaan informasi dan wawasan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan Instansi.

Instansi yang mampu menyerap dan menerapkan pengetahuan secara efektif seringkali diharapkan berkinerja lebih baik (April dan Warsito, 2017:67). Adanya pengetahuan yang baru, maka pengetahuan pegawai akan semakin berkembang setiap terjadinya *knowledge sharing* sehingga akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Agnes et al., 2017:88). *Knowledge sharing* salah satu acuan yang memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan totalitas dan memberikan pelayanan yang optimal, namun pada kenyataannya *knowledge sharing* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat belum berjalan dengan

mulus. Terbukti dengan adanya pegawai yang masih mengutamakan kepentingan pribadi, kurang inisiatif dalam bekerja, kurang komunikasi dan pertukaran informasi.

Menurut Farhan dan fatty (2019:45) menegaskan bahwa *knowledge sharing* akan menjadi sebuah kegiatan yang mampu meningkatkan kapabilitas dari pegawai untuk menghasilkan inovasi baru dengan pemikiran mereka yang lebih efektif dan kreatif, karena pada dasarnya pengetahuan menjadi modal bagi para pegawai agar tetap bisa menunjang performa dari organisas. Melalui *knowledge sharing* semua pegawai dapat saling membantu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Apabila hal ini diabaikan akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan atau ditetapkan. *Self efficacy* dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Syarif 2018:216).

Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat, pegawai harus memiliki *self efficacy* dan *knowledge sahring* yang baik. Sehingga perlu adanya keyakinan dirinya terhadap kemampuan kerja setiap pegawai dan *knowledge sharing* merupakan faktor yang mempengaruhi kerja pegawai, karena adanya *knowledge sharing* akan memabantu pegawai dalam mendapatkan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh sebab itu Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat harus meningkatkan dan memperbaiki faktor-faktor tersebut yang diduga bermasalah bagi kinerja para pegawainya.

Berdasarkan latar belakang dan hasil dari pra survey yang telah dipaparkan sebelumnya, menjelaskan bahwa Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat memiliki masalah pada kinerja pegawainya yang dipengaruhi oleh *self efficacy* dan *knowledge sharing*. Maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “**Pengaruh *Self Efficacy* (Efikasi Diri) dan *Knowledge Sharing* (Berbagi Pengetahuan) terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat**”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Mengidentifikasi dan merumuskan masalah adalah salah satu proses penting dalam penelitian. Tujuan dari identifikasi masalah adalah untuk mengarahkan peneliti atau pembaca terhadap suatu masalah yang berkaitan dengan beberapa topik penelitian, sedangkan rumusan masalah penelitian adalah pertanyaan penelitian dimana pertanyaan tersebut mengarah pada apa yang sebenarnya diinginkan untuk diteliti atau diketahui. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan berbagai masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini sebagai berikut.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan, dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai
 - a. Kecepatan yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan

masih rendah.

b. Ketelitian yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih rendah.

c. Pegawai masih kurang berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. *Self Efficacy*

a. Pegawai masih kurang percaya diri terhadap kemampuannya ketika menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

b. Pegawai masih kurang berani mengambil resiko ketika mencoba melakukan suatu pekerjaan.

3. *Knowledge Sharing*

Pegawai masih kurang berbagi pengetahuan dan informasi kepada sesama rekan kerja.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian Identifikasi Masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana *self efficacy* pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana *knowledge sharing* pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat.

4. Seberapa besar pengaruh *self efficacy* dan *knowledge sharing* terhadap kinerja pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat secara simulatan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Kinerja pada Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.
2. *Self efficacy* pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Povinsi Jawa Barat
3. *Knowledge Sharing* pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat
4. Besarnya pengaruh *self efficacy* dan *knowledge sharing* terhadap kinerja pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat tidak hanya bagi peneliti, tetapi juga dapat bermanfaat sebagai bahan penting bagi instansi penelitian, selain itu penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi mereka yang membacanya. Hasil penelitian ini bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan penelitian dan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Terutama dalam kaitannya dengan kinerja pegawai yang ditimbulkan oleh *self efficacy* dan *knowledge sharing*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. Bagi Penulis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman yang dibutuhkan dalam dunia kerja terutama manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dikelola dengan baik.
 - b. Penulis dapat memberikan kontribusi terhadap permasalahan yang ada dalam instansi.
 - c. Penulis dapat membandingkan dan mengaplikasikan teori-teori dan ilmu yang dipelajari selama perkuliahan dengan lingkungan kerja yang sebenarnya
2. Bagi Instansi
 - a. Dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat mengenai pentingnya *self efficacy* dan *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai
 - b. Diharapkan dapat berguna sebagai masukan dan referensi bagi instansi untuk mengambil kebijakan atau keputusan dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai.
3. Bagi Pihak Lain

- a. Menambah pengetahuan bagi pembaca mengenai *Self efficacy*, *Knowledge sharing* dan kinerja pegawai.
- b. Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya di bidang atau permasalahan yang khususnya berkaitan dengan *self efficacy*, *knowledge sharing* dan kinerja pegawai.
- c. Penelitian ini dapat menjadi perbandingan bagi penelitian selanjutnya dalam bidang kajian yang sama.