

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada saat ini perusahaan-perusahaan di Indonesia menghadapi tantangan masa depan yang cukup berat, terutama dalam menghadapi era globalisasi. Organisasi di Indonesia dihadapkan pada tantangan meningkatkan kinerja pegawai agar tetap bersaing secara efektif di pasar global. Seiring dengan peningkatan kegiatan perdagangan internasional dan perkembangan teknologi, perusahaan-perusahaan di Indonesia menghadapi tekanan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia mereka memiliki kinerja yang sesuai dengan tuntutan pasar yang berubah-ubah.

Perusahaan yang mampu bertahan dan unggul dalam persaingan adalah perusahaan yang mampu efektif mengelola semua sumber daya yang dimilikinya (S. Indrastuti, 2020). Di samping itu, kinerja pegawai memiliki peran sentral dalam menjaga daya saing perusahaan di tengah persaingan global yang semakin ketat. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya mempengaruhi produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan, tetapi juga berdampak pada reputasi perusahaan, kepuasan pelanggan, dan kemampuan untuk menarik serta mempertahankan bakat terbaik di pasar tenaga kerja yang kompetitif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi prioritas utama bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia guna memastikan kelangsungan dan pertumbuhan di era globalisasi ini (H. A. Solong, 2020).

Dalam konteks yang sama, penting untuk diakui bahwa kinerja pegawai tidak hanya tercermin dalam produktivitas individu, tetapi juga dalam kolaborasi tim, inovasi, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Kinerja yang kuat tidak hanya menghasilkan hasil yang lebih baik dalam hal pencapaian target dan tujuan perusahaan, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang dinamis dan proaktif (A. Gani, 2021). Perusahaan-perusahaan di Indonesia harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai secara holistik, termasuk faktor-faktor organisasional, sosial, dan psikologis, guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong kinerja yang optimal. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai menjadi suatu keharusan bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia (N. K. Suryani, 2018).

Dengan kata lain, sumber daya yang ada di dalam suatu organisasi membentuk suatu kesatuan yang saling terkait dan mendukung satu sama lain. Sumber daya manusia, yang merupakan tenaga pengelola dalam organisasi, memiliki tanggung jawab untuk memanfaatkan sumber daya lainnya (S. Akbar, 2018). Pegawai, atau yang lebih dikenal sebagai sumber daya manusia, menjadi elemen inti dalam sebuah institusi, karena semua komponen organisasi tidak dapat beroperasi tanpa keterlibatan pegawai. Kunci keberhasilan organisasi terletak pada manajemen yang efektif. Keberhasilan dapat tercapai apabila peraturan, kebijakan, prosedur, serta mekanisme kerja yang berkaitan dengan manusia dan organisasi tersebut saling terhubung dan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan dan strategi perusahaan. Oleh sebab itu, pentingnya pengelolaan sumber daya manusia terletak pada fakta bahwa manajemen yang efektif terhadap aspek ini

menjadi elemen kunci dalam meraih keberhasilan suatu organisasi (A. Prahendratno, 2023)

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di suatu organisasi atau perusahaan, beberapa langkah dapat diambil, seperti melalui *Locus of Control*, kualitas kerja, kompetensi dan kinerja pegawai. Dengan melibatkan pegawai dalam proses-proses ini, diharapkan mereka dapat lebih efektif dalam menanggulangi tanggung jawab pekerjaan mereka. Hal ini disebabkan oleh pemahaman yang diperoleh melalui *Locus of Control*, kualitas kerja. Oleh karena itu, kinerja pegawai memiliki dampak signifikan terhadap kelancaran aktivitas organisasi atau perusahaan, serta memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja pegawai menjadi kunci bagi pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang organisasi (M. Amiati, 2023).

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Rekap Kinerja PNS PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**  
**Tahun 2019-2022 periode Januari-Desember**

No	Tahun	Angka	Kategori
1.	2019	87,45	Baik
2.	2020	76,98	Baik
3.	2021	74,92	Cukup
4.	2022	69,07	Cukup

Sumber : Rekapitulasi Kinerja Pegawai PPSDM Aparatur

Berdasarkan data yang terdapat pada Tabel 1.1, terlihat bahwa kinerja pegawai PPSDM Aparatur mengalami fluktuasi atau penurunan secara bertahap selama empat tahun terakhir dan belum memenuhi pencapaian target dari kinerja pegawai, yang mana pada tahun 2019 menunjukkan kinerja pegawai berada pada angka 87,45 yang berada di pedikat kategori baik, sedangkan pada tahun 2020 mengalami penurunan pencapaian kinerja yang berada pada angka 76,98 dengan

predikat kategori baik, namun pada tahun 2021 kembali mengalami penurunan menjadi 74,92 dengan predikat kategori cukup, dan pada tahun 2022 tercatat kembali mengalami penurunan lebih lanjut menjadi 69,07 dengan predikat kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak mencapai tingkat yang diharapkan oleh organisasi, yang menginginkan kinerja yang baik dan konsisten dari para pegawainya. Dengan munculnya beberapa masalah kinerja pegawai yang terjadi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung maka dari itu PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung 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.

**Tabel 1. 2**  
**Predikat Kinerja Periodik Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

No	Keterangan	Rentang Nilai (%)
1.	Sangat Baik	91 – 100
2.	Baik	76 – 90
3.	Cukup	61 – 75
4.	Kurang	50 – 60
5.	Sangat Kurang	0 – 49

Sumber : PPSDM Aparatur (2023)

Berdasarkan table 1.2 dapat dilihat bahwa standar-standar nilai yang dapat menentukan kinerja pegawai yang ada pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur akan dicocokkan berdasarkan bobot yang terdapat pada table 1.2 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.

Dari data sekunder yang telah diuraikan di atas, permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Tentu saja masalah tentang kinerja pegawai ini perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kualitas perusahaan guna kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi persaingan. Maka dari itu, segala upaya peningkatan kinerja perlu dilakukan untuk mencapai keunggulan bersaing dan memperhatikan serta memperbaiki segala aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut (Agustinus Setyawan, 2018).

Dalam permasalahan kinerja pegawai ini, peneliti masih kurang cukup untuk membuktikan penyebab dari belum optimalnya kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung. Maka dari itu untuk memperkuat data dan lebih meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung maka dilakukan pembagian kuesioner pra-survey kepada 30 responden pegawai secara acak. Tabel 1.3 adalah hasil data yang diperoleh dari kuesioner pra-survey yang sudah dilakukan. Adapun hasil pra-survey yang diperoleh peneliti adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. 3**  
**Variabel Di Duga Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Kualitas Kerja	3	6	5	13	3	83	2,76

Kinerja Pegawai	Kuantitas	2	7	8	9	4	84	2,80
	Kerjasama	2	4	12	7	5	81	2,70
	Tanggung Jawab	3	6	9	7	5	85	2,83
	Inisiatif	2	7	10	6	5	85	2,83
Skor Rata-rata Kinerja Pegawai								2,78

Sumber : Hasil olah data Koesioner Pra Survey 2024

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata sebesar 2,78 yang artinya kinerja pegawai mendapatkan skor yang rendah. Dapat dilihat bahwa dimensi kualitas kerja yang memperoleh skor rata-rata sebesar 2,76 dan dimensi kerjasama dengan skor rata-rata 2,70, menunjukkan kedua dimensi tersebut berada di bawah skor rata-rata pada variabel kinerja pegawai, yang berarti kualitas kerja dan kerjasama masih kurang baik yang mempengaruhi juga kinerja pegawai menjadi kurang baik juga. Mengacu pada kategori kurang baik dimana 2,78 termasuk ke dalam rentang 2,61 sampai 3,40 (Sugiyono, 2022:153).

Pendapat dari salah satu staf PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung (2024), yang menjadi faktor penyebab rendahnya kerjasama pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung yaitu kurangnya komunikasi yang efektif antar anggota tim. Sedangkan untuk faktor penyebab rendahnya kualitas kerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung yaitu ketidaktelitian pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan, serta kurang mempunyai keterampilan yang baik dalam mengerjakan suatu tugas dalam menjalankan sebuah program. Hal itu disebabkan oleh jenjang study pegawai ASN yang terkadang tidak sesuai dengan tugas yang diberikan. Menurut peneliti, hal tersebut berarti penyebab

belum maksimalnya kinerja tersebut tidak hanya disebabkan dari pihak pegawai, akan tetapi dari pihak manajemen juga yang belum maksimal dalam menempatkan para pegawai mendapatkan tugas sesuai latar belakang study mereka.

Untuk melihat lebih jelas mengenai masalah apa saja yang terjadi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung melalui variabel – variabel dibawah ini yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka peneliti menyebarkan kuesioner pra survey yang berisi pernyataan mengenai permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Kuesioner pra survey ini di bagikan kepada 30 orang pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung. Berikut disajikan dalam tabel 1.4 yang merupakan data tabel hasil perhitungan dari penyebaran kuesioner pra-survey yang diperoleh oleh peneliti untuk menentukan penyebab dari menurunnya kinerja pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

**Tabel 1. 4**  
**Variabel Di Duga Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
<i>Locus of Control</i>	<i>Locus of Control Internal</i>	3	6	5	9	7	79	2,63
	<i>Locus of Control Eksternal</i>	3	7	6	11	3	86	2,86
<i>Skor Rata-rata Locus of Control</i>								2,74
Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Risiko	5	16	4	4	1	110	3,66
	Perhatikan Pada Hal Detail	9	11	6	2	2	113	3,76

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Orientasi Pada Manfaat	7	15	5	3	0	116	3,86
Skor Rata-rata Budaya Organisasi								3,76
Kualitas Kerja	Potensi Diri	2	4	13	7	4	79	2,63
	Hasil Kerja Optimal	2	5	10	7	6	80	2,66
	Proses Kerja	4	4	8	9	5	83	2,76
	Antusiasme	2	5	8	9	6	78	2,60
Skor Rata-rata Kualitas Kerja								2,66
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Alturisme	4	18	6	1	1	113	3,76
	Kesopanan	6	16	6	2	0	116	3,86
	Kehati-hatian	12	13	4	0	1	125	4,16
	Sikap Sportif	8	14	5	3	0	117	3,90
	Kebijakan Kewarganegaraan	6	18	2	4	0	116	3,86
Skor Rata-rata <i>Organizational Citizenship Behavior</i>								3,90
Kompetensi	Pengetahuan	3	2	9	10	6	76	2,53
	keterampilan	6	5	6	8	5	89	2,96
	Motif	3	3	10	8	6	93	2,63
	Sifat	7	6	5	3	9	89	2,96
	Citra Diri	1	5	9	10	5	77	2,56
Skor Rata-rata Kompetensi								2,72
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu Sendiri	8	15	6	1	0	120	4,00
	Pengarahan Atasan	4	13	10	3	0	108	3,60
	Rekan Kerja	4	17	7	1	1	112	3,73
	Promosi	3	16	9	2	0	110	3,66
	Gaji	10	10	5	4	1	114	3,80



Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja							3,75	
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey (2024)

Berdasarkan tabel 1.4 yang merupakan hasil kuesioner pra-survey dapat dilihat bahwa *Locus of Control*, kualitas kerja dan kompetensi bermasalah di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung. Pada variabel *Locus of Control* memperoleh skor rata-rata sebesar 2,74, dimana dimensi *Locus of Control internal* menunjukkan masih kurang baik dengan mendapatkan skor rata-rata sebesar 2,63 yang mempengaruhi variabel *Locus of Control* menjadi rendah. Kemudian untuk variabel kualitas kerja mendapatkan skor rata-rata sebesar 2,66. Dan variabel kompetensi memperoleh skor rata-rata sebesar 2,72 dimana ketiga variabel tersebut mendapatkan skor rata-rata terendah dari variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut bermasalah, dimana ketiga variabel tersebut merupakan variabel yang kaitannya sangat erat dalam proses pembuatan hasil kerja perusahaan, sehingga kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

Sikap *Locus of Control* dan kompleksitas tugas akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di sebuah instansi. Instansi tidak dapat berjalan dengan baik apabila pengelolaan kinerja pegawai tidak dikelola dengan baik, pernyataan

tersebut selaras dengan penelitian Yuyun Masruroh et al., (2020) bahwa semakin tinggi tingkat *Locus of Control* pegawai maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Fenomena yang ditemukan berdasarkan hasil kuesioner pra-survei yaitu dimana variabel *Locus of Control* memiliki skor rata-rata dengan salah satu hasil paling rendah dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya. Untuk mengetahui lebih mendalam dan merinci tantangan yang berkaitan dengan konsep *Locus of Control* pada pegawai Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Aparatur Kementerian Energi Sumber Daya Mineral (ESDM) di Bandung, telah kami sampaikan hasil survei yang menggambarkan distribusi variabel *Locus of Control* dalam bentuk tabel 1.5 berikut:

**Tabel 1. 5**  
**Variabel Di Duga Locus of Control Pada Pegawai PPSDM Aparatur**  
**Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
<i>Locus of Control</i>	<i>Locus of Control Internal</i>	3	6	5	9	7	79	2,63
	<i>Locus of Control Eksternal</i>	3	7	6	11	3	86	2,86
<i>Skor Rata-rata Locus of Control</i>								2,74

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat variabel *Locus of Control* memperoleh skor rata-rata 2,74. Adapun dimensi yang terendah yaitu *Locus of Control internal* dengan memperoleh rata-rata 2,63. Dinyatakan bahwa dimensi *Locus of Control internal* ini memiliki skor rata-rata 2,63 hal ini dapat dikatakan bahwa *Locus of Control internal* pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung

tergolong rendah. Dimensi yang memiliki total nilai rata-rata terkecil adalah merupakan faktor internal yaitu kurangnya usaha pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut salah satu staf di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM menyebutkan penyebab *Locus of Control* internal tersebut rendah karena pegawai memiliki pemahaman bahwa kinerja pegawai dianggap baik dan berhasil oleh perusahaan itu bukan disebabkan dan dicapai dari hasil kerja maksimal individu masing-masing, tetapi harus hasil kerja maksimal dari seluruh pegawai yang ada. Pemahaman tersebut menyebabkan kesan saling mengandalkan antar pegawai, sehingga menimbulkan kurangnya inisiatif diri yang tinggi, kurangnya dorongan untuk bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan, kurangnya rasa ingin memecahkan masalah pekerjaan, berpikir yang kurang efektif, dan kurangnya kepercayaan atas usaha sendiri membantu untuk berhasil, sehingga dimensi *Locus of Control* internal rendah.

Faktor lain yang bemasalah selanjutnya yaitu kualitas kerja dimana salah satu keberhasilan bagi instansi dengan melihat sejauh mana seorang pegawai memiliki keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam kinerja mereka. Jika seseorang memiliki kualitas kerja yang tinggi akan memiliki keyakinan yang kuat bahwa mereka mampu melakukan tugas-tugas dengan baik, baik itu yang mudah maupun yang sulit. Maka dari itu perlu sekali kualitas sumber daya manusia dan keahlian akan profesionalitas kerja perlu dibenahi lagi agar bisa menciptakan kinerja dan hasil yang sangat baik. bahwa semakin tinggi "Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)" dimiliki pegawai

meningkatkan kinerja suatu pegawai, kualitas SDM harus selalu ditingkatkan guna mendukung jati diri agar mampu unggul (Devi Geshila Ramadhani & Edy Sulistiyawan, 2023). Berikut adalah data hasil pra-survey mengenai kualitas kerja yang diperoleh oleh peneliti dari 30 orang pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

**Tabel 1. 6**  
**Variabel Di Duga Kualitas Kerja Pada Pegawai PPSDM Aparatur**  
**Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kualitas Kerja	Potensi Diri	2	4	13	7	4	79	2,63
	Hasil Kerja Optimal	2	5	10	7	6	80	2,66
	Proses Kerja	4	4	8	9	5	83	2,76
	Antusiasme	2	5	8	9	6	78	2,60
Skor Rata-rata Kualitas Kerja								2,66

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 1.6 di atas dapat dilihat pra – sruvey kualitas kerja PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung berada di angka 2,66, dan hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan angka 2,66 berada dalam kategori tidak baik, dan skor terendah berada pada dimensi antusiasme dengan hasil skor 2,60, kemudian di lanjut dengan skor terendah selanjutnya berada pada dimensi potensi diri dengan hasil skor 2,63, dan terakhir ada dua dimensi yang hasilnya berbeda yaitu dimensi hasil kerja optimal sebesar 2,66 dan dimensi proses kerja dengan rata-rata sebesar 2,76.

Salah satu staf di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung (2024) menyatakan mengenai dimensi terendah yaitu antusiasme dan potensi diri sulit dikembangkan karena pada dasarnya banyak pegawai yang belum dapat mengoperasikan dan memahami sistem yang digunakan di pekerjaan mereka dengan cukup baik, sehingga untuk mengembangkan potensi diri dan antusiasme terhadap pekerjaan guna meningkatkan kualitas kerja sulit ditingkatkan, pegawai merasa sebagai langkah awal awal dalam mendorong potensi diri dan antusiasme untuk meningkatkan kualitas kerja, diperlukan pelatihan yang dilakukan oleh manajemen kepada para pegawai agar para pegawai dapat mengoperasikan dan memahami sistem dengan jauh lebih baik.

Pernyataan lain juga disampaikan oleh Staf PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung (2024), 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.

Selanjutnya, faktor yang menjadi fokus permasalahan terkait belum optimalnya kinerja pegawai adalah faktor kompetensi. Kompetensi tidak sekadar mencakup sekumpulan keterampilan teknis, melainkan juga menggabungkan

aspek-aspek seperti pengetahuan mendalam, kemampuan analisis yang kuat, serta kepekaan terhadap dinamika lingkungan kerja. Dalam konteks yang semakin berubah dan kompetitif saat ini, pegawai yang memiliki kompetensi yang relevan dan diperlukan akan lebih mampu menghadapi tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja mereka.

Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, berinovasi, dan memecahkan masalah dengan kreativitas merupakan elemen kunci dari kompetensi yang efektif. Ketika pegawai dapat menguasai semua aspek ini, mereka cenderung menjadi lebih produktif, berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi, dan lebih siap menghadapi berbagai perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan kompetensi pegawai menjadi esensial dalam upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja individu maupun keseluruhan organisasi (Rosmaini & Harusdy, Tanjung, 2019).

Tingkat kompetensi yang dimiliki secara langsung mempengaruhi hasil kerja dan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif, menghasilkan karya yang berkualitas, serta lebih mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Sebaliknya, ketidakmampuan dalam menghadapi perubahan, kurangnya kreativitas dalam memecahkan masalah, atau kekurangan dalam keterampilan yang relevan dapat menghambat kinerja pegawai secara keseluruhan.

Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan kompetensi menjadi penting untuk menciptakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Sehingga peran kompetensi sangat penting untuk sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Berikut adalah data hasil pra-survey mengenai kompetensi yang diperoleh oleh peneliti dari 30 orang pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

**Tabel 1. 7**  
**Variabel Di Duga Kompetensi Pada Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kompetensi	Pengetahuan	3	2	9	10	6	76	2,53
	keterampilan	6	5	6	8	5	89	2,96
	Motif	3	3	10	8	6	93	2,63
	Sifat	7	6	5	3	9	89	2,96
	Citra Diri	1	5	9	10	5	77	2,56
Skor Rata-rata Kompetensi								2,72

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat dilihat bahwa skor rata-rata pada variabel kompetensi sebesar 2,72 yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai kurang baik. Terdapat 2 dimensi yang masih dibawah skor rata-rata yaitu pengetahuan dan citra diri yang dimana dimensi pengetahuan memiliki skor 2,53 yang menunjukkan bahwa pegawai masih kurang kompeten dalam mengerjakan tugas. Sedangkan dimensi citra diri memiliki skor 2,56 menunjukkan sikap beberapa pegawai yang kurang baik dalam mengerjakan tugas.

Berdasarkan pernyataan dari salah satu staf bagian di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung (2024) mengatakan bahwa masih adanya pegawai yang kurang menguasai aspek-aspek atau dimensi, seperti kurangnya pengetahuan maupun keterampilan untuk menggunakan sistem tertentu. 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 tersebut disebabkan oleh jurusan pada jenjang study pegawai yang tidak sesuai dengan tugas yang diberikan oleh PPSDM Aparatur Kementerian ESDM.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas dengan fenomena - fenomena yang terjadi serta teori dan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai variabel – variabel yang bermasalah pada penelitian ini yaitu variabel *Locus of Control*, kualitas kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul **“PENGARUH *LOCUS OF CONTROL* DAN KUALITAS KERJA TERHADAP KOMPETENSI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PPSDM APARATUR KEMENTERIAN ESDM BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah adalah sebuah proses terpenting dalam penelitian. Identifikasi masalah bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian. Sedangkan rumusan masalah adalah pertanyaan tentang permasalahan yang



diangkat oleh peneliti yang mana pertanyaan tersebut mengarah kepada apa yang ingin dikaji dalam penelitian. Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah-masalah yang akan dilakukan dalam penelitian ini.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan pada latar belakang di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah pada PPSDMAparatur Kementerian ESDM Bandung sebagai berikut :

#### 1. *Locus of Control*

Kurangnya pegawai mengendalikan diri terhadap masalah

#### 2. Kualitas Kerja

- a. Kurangnya semangat dalam bekerja
- b. Kurangnya mengerjakan pekerjaan dengan rapih

#### 3. Kompetensi

- a. Kurangnya keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Kurangnya sikap pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

#### 4. Kinerja Pegawai

- a. Kurangnya kerjasama yang dilakukan pegawai
- b. Kurangnya kualitas kerja para pegawai

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka rumusan masalah pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Locus of Control* Pada Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung
2. Bagaimana Kualitas Kerja Pada Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung
3. Bagaimana Kompetensi Pada Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung
4. Bagaimana Kinerja Pegawai pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung
5. Seberapa besar pengaruh *Locus of Control* dan Kualitas Kerja terhadap Kompetensi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung
6. Seberapa besar pengaruh *Locus of Control* dan Kualitas Kerja terhadap Kompetensi serta dampaknya pada Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, adapun tujuan penelitian melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. *Locus of Control* pada pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
2. Kualitas Kerja pada pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
3. Kompetensi pada pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
4. Kinerja Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung
5. Besarnya pengaruh *Locus of Control* dan Kualitas Kerja terhadap Kompetensi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung

6. Besarnya pengaruh *Locus of Control* dan Kualitas Kerja terhadap Kompetensi serta dampaknya pada kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk peneliti, untuk semua pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, dan juga diharapkan dapat berguna secara teoritis maupun praktis. Berikut kegunaan yang diharapkan peneliti:

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

Adapun kegunaan penelitian secara teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sebagai bahan pertimbangan ilmu pengetahuan khususnya bagi peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dalam pendalaman bagi peneliti selanjutnya mengenai pengaruh *Locus of Control*, Kualitas kerja terhadap kompetensi serta dampaknya pada kinerja pegawai.
3. Sebagai ilmu pengetahuan untuk kesesuaian antara teori dan praktik khususnya terkait dengan kinerja pegawai juga dengan faktor-faktor lain.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi Peneliti

- a. Melalui penelitian ini, peneliti dapat mengetahui dan memperoleh informasi secara langsung mengenai *Locus of Control*, kualitas kerja dan pengaruhnya terhadap kompetensi serta dampaknya pada kinerja pegawai pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
  - b. Peneliti diharapkan dapat menambah wawasan, pengalaman secara langsung dan dapat mengaplikasikan ilmu yang sudah didapat selama kuliah ke dalam dunia kerja untuk menghadapi permasalahan yang terjadi.
2. Bagi Perusahaan
- a. Diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang berguna untuk keberlangsungan jangka panjang.
  - b. Memberikan masukan informasi mengenai *Locus of Control*, kualitas kerja, kompetensi dan kinerja pegawai.
  - c. Diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan oleh pimpinan perusahaan untuk mengembangkan dan mengevaluasi mengenai *Locus of Control*, kualitas kerja, kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.
3. Bagi Pihak Lain
- a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui mengenai pengaruh *Locus of Control*, kualitas kerja, kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.
  - b. Memberikan tambahan informasi mengenai *Locus of Control*, kualitas kerja, kompetensi dan kinerja pegawai.

- c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi yang bermanfaat bagi pembaca dan perbandingan untuk peneliti yang akan melaksanakan penelitian pada bidang kajian yang sama.