

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Ekonomi dan teknologi telah menciptakan persaingan yang semakin ketat bagi instansi. Instansi yang ingin bertahan dan bersaing di pasar global harus memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. SDM yang berkualitas adalah aset penting bagi instansi dan dapat menentukan keberhasilan instansi dalam jangka panjang. SDM yang berkualitas harus memiliki kemampuan, keterampilan, dan loyalitas yang tinggi terhadap instansi. Instansi harus mengelola SDM secara optimal dan memenuhi hak-haknya.

Dalam pengelolaan instansi, SDM menandai keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Sumber daya manusia dianggap sebagai kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Hal ini mencakup pengelolaan, pengaturan, pengurusan, dan penggunaan sumber daya manusia agar dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien dalam mencapai tujuan instansi. Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk mengelola tenaga kerja dengan baik. Pentingnya peran manusia dalam instansi tidak dapat diabaikan, karena salah pengelolaan tenaga kerja dapat menimbulkan masalah dan bahkan menghambat pencapaian tujuan instansi. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian khusus, karena pemakaian

tenaga kerja secara efektif dianggap sebagai kunci utama dalam meraih kesuksesan organisasional (Soemarsono, 2018).

Indonesia, sebagai negara dengan populasi keempat terbanyak di dunia menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) pada 2023 setelah Amerika Serikat, Tiongkok dan India, memiliki potensi besar yang dapat diukur dari jumlah penduduknya yang mencapai 278,8 juta jiwa. Namun, kekayaan ini dapat menjadi sia-sia jika Sumber Daya Manusia (SDM) yang mengelolanya tidak memiliki kualitas yang memadai. Oleh karena itu, mengingat posisinya sebagai negara dengan populasi terbesar keempat di dunia, Indonesia perlu mengutamakan pengembangan SDM yang berkualitas. Indonesia memiliki SDM yang banyak, tetapi yang berkualitas baik masih terbilang sedikit. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat angka pengangguran di Indonesia per Agustus 2022 sebanyak 8,42 juta orang. Komposisi angkatan kerja menurut tingkat pendidikan bahkan tidak mengalami perubahan signifikan jika dibandingkan dua periode sebelumnya yakni tahun 2021 dan tahun 2022 (BPS, 2023).

Permasalahan SDM yang terjadi sekarang terutama pada SDM ASN yaitu mengenai kualitas dan kinerja SDM pemerintahan. Terdapat sejumlah permasalahan yang dihadapi SDM pemerintahan saat ini, permasalahan SDM pemerintahan adalah segala fenomena yang terkait pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen SDM pemerintahan. Terdapat beberapa permasalahan yang disoroti yaitu: (1) rekrutmen, melalui lelang jabatan yang dilakukan baik pusat, provinsi, maupun daerah terkait aturan main dan transparansi dari proses rekrutmen terbuka yang dilakukan; (2) status pegawai honorer meliputi aspek kebijakan yang diberikan oleh pemerintah

yang dapat mengakomodir kepentingan pegawai honorer; (3) disiplin kerja SDM pemerintahan terutama perilaku indisipliner ASN serta sanksi yang diberikan; (4) produktifitas ASN berupa penggunaan waktu kerja yang efektif dan optimalisasi pencapaian target dari program kerja yang telah dicanangkan. Semua permasalahan SDM yang telah dipaparkan sebelumnya, tentunya dapat berkaitan erat pula dengan kinerja SDM di Indonesia saat ini (Nahrudin, Zulfan. 2018).

Salah satu yang mengatur kinerja SDM di instansi pemerintah adalah PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung, PPSDM Aparatur merupakan salah satu lembaga yang berada dibawah naungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. Hal tersebut dijelaskan dalam Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No. 13 tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja KESDM pada pasal 854. Dalam undang- undang yang sama, pasal 931 dijelaskan bahwa tugas PPSDM Aparatur adalah melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur di bidang kepemimpinan, manajemen dan administrasi.

Permasalahan SDM juga terjadi pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2023, di mana terjadi penurunan jumlah pegawai. Berikut adalah tabel peningkatan pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung:

**Tabel 1.1****Tabel Peningkatan Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

No	Tahun	Jumlah Pegawai
1.	2020	156 Pegawai
2.	2021	153 Pegawai
3.	2022	155 Pegawai
4.	2023	151 Pegawai

Sumber : PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung mengalami fluktuasi dari tahun 2020 hingga 2023. Secara keseluruhan, jumlah pegawai mengalami sedikit penurunan selama 4 tahun periode tersebut. Penurunan ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti pengunduran diri, pensiun pegawai, dan pemindahan pegawai ke instansi lain.

**Tabel 1.2****Hasil Rekap Kinerja Pegawai 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 : PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung (2023)

Rekapitulasi Tabel 1.2 menunjukan bahwa kinerja pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung mengalami penurunan selama periode tahun 2019-2022. Hal ini dapat dilihat dari nilai kategori yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada tahun 2019 dan 2020 masih kategori "Baik", sedangkan pada tahun 2021 dan 2022 turun menjadi kategori "Cukup". Penurunan kinerja ini dapat

disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya motivasi dan semangat kerja pegawai, kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai, beban kerja yang terlalu berat, sistem kerja yang tidak efisien, dan kurangnya sarana dan prasarana yang memadai. Tentunya pencapaian ini masih belum mencapai target ideal yang diharapkan oleh instansi dalam hal kinerja pegawai yang optimal dan stabil setiap tahunnya.

Kinerja pegawai merujuk pada sejauh mana seorang pegawai memenuhi tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Evaluasi kinerja pegawai adalah proses yang umum dilakukan oleh instansi untuk menilai sejauh mana pegawai mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan sejauh mana mereka memberikan kontribusi positif terhadap organisasi. Evaluasi kinerja pegawai biasanya melibatkan penilaian terhadap produktivitas, kualitas pekerjaan, inisiatif, kerjasama tim, kemampuan beradaptasi, etika kerja, dan kemampuan memecahkan masalah.

Kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang baik akan memberikan kontribusi yang besar bagi instansi. Sebaliknya, kinerja pegawai yang rendah akan menjadi ancaman serius bagi instansi. Rendahnya kinerja pegawai dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan tuntutan pekerjaan, komitmen dalam bekerja dan kurangnya semangat kerja. Oleh karena itu, instansi harus berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan berbagai cara, seperti memberikan pelatihan dan pengembangan serta memberikan reward atas prestasi yang telah dicapai.

Penilaian kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung mengacu pada predikat kinerja periodik. Predikat ini diperoleh dari hasil evaluasi kinerja pegawai berdasarkan rata-rata pencapaian tugas dan tanggung jawabnya. Hasil evaluasi kemudian dikategorikan berdasarkan rentang nilai untuk menentukan tingkat kinerja pegawai, baik, cukup, atau kurang. Berikut ini tabel klasifikasi Predikat Kinerja Periodik di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung :

**Tabel 1.3**

**Predikat Kinerja Periodik Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

No	Keterangan	Nilai
1.	Sangat Baik	91 – 100
2.	Baik	76 – 90
3.	Cukup/Butuh Perbaikan	61 – 75
4.	Kurang	50 – 60
5.	Sangat Kurang	0 – 49

Sumber : PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung diukur dengan standar nilai dan bobot yang telah ditentukan. Kinerja pegawai dilihat dari hasil penyelesaian pekerjaannya, kinerja dikatakan baik apabila pegawai menyelesaikan tugas tepat waktu dan dengan sedikit kesalahan.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai mencerminkan tingkat keberhasilan suatu kegiatan dalam sebuah organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan

kontribusi yang diberikan oleh para pegawai. Semakin tinggi kinerja mereka, semakin mudah pula bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Dan sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menghambat jalannya kegiatan dan mempersulit organisasi untuk mewujudkan tergetnya. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi salah satu faktor penting dalam kemajuan organisasi (Berliando, 2019).

Penelitian mengenai permasalahan kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung, dapat diperkuat oleh data untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang kondisi kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti melakukan pembagian kuesioner pra-survey kepada 30 responden pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung. Berikut adalah hasil pra-survey yang diperoleh:

**Tabel 1.4**

**Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kinerja Pegawai	Kualitas	0	7	15	7	1	88	2,93
	Kuantitas	3	6	16	5	0	97	3,23
	Ketepatan Waktu	1	8	13	7	1	91	3,03
	Efektivitas	3	6	16	5	0	97	3,23
	Kemandirian	2	6	18	3	1	95	3,16
Skor Rata-rata Kinerja Pegawai								3,11

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

Berdasarkan Tabel 1.4 menunjukkan hasil kuisisioner penelitian mengenai tingkat kinerja pada PPDSM Aparatur Kementerian ESDM Bandung, berdasarkan skor rata-rata keseluruhan dengan hasil 3,11 dapat dikatakan tingkat kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung masih kurang baik atau

belum sesuai yang diharapkan. Berdasarkan tanggapan responden menunjukkan bahwa dimensi terendah yaitu kualitas dengan nilai rata-rata 2,93 dimana menurunnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang sudah diterapkan. Rata-rata terendah selanjutnya dengan nilai rata-rata 3,03 adalah dimensi ketepatan waktu dimana kurangnya pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja dengan efisien, menyebabkan pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik atau tidak selesai sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Kemudian rata-rata terendah selanjutnya dengan hasil 3,16 adalah dimensi kemandirian dimana pegawai belum mandiri dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya.

Rata-rata terendah selanjutnya dengan nilai rata-rata 3,23 adalah dimensi kuantitas dimana hasil kerja pegawai dalam bekerja belum memenuhi target yang sudah ditetapkan. Rata-rata terendah selanjutnya dengan nilai rata-rata 3,23 adalah dimensi efektivitas, dimana masih kurangnya pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Untuk mengetahui lebih dalam mengenai faktor yang paling mempengaruhi penyebab turunnya kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung, maka peneliti menyebarkan kuesioner pra survey yang berisi pernyataan mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Kuesioner pra survey ini di bagikan kepada 30 orang pegawai di PPSDM Aparatur ESDM Bandung. Berikut hasil kuesioner pra-survey yang diperoleh oleh peneliti pada PPSDM Aparatur ESDM Bandung.



Tabel 1.5

**Hasil Pra-Survey Terkait 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>Knowledge Sharing</i>	<i>Knowledge Donating</i>	2	12	15	1	0	105	3,5
	<i>Knowledge Collecting</i>	5	6	18	1	0	105	3,5
Skor Rata-rata <i>Knowledge Sharing</i>								3,5
Loyalitas	Pengetahuan Tentang Pekerjaan	2	11	14	3	0	102	3,4
	Inisiatif Dalam Bekerja	3	10	16	1	0	105	3,5
	Kreatifitas Kerja	2	11	15	2	0	103	3,43
	Ketaatan dan Kepatuhan	4	8	17	1	0	105	3,5
Skor Rata-rata Loyalitas								3,45
Kepuasan Kerja	Pekerjaan Itu Sendiri	3	14	11	2	0	108	3,6
	Pengarahan Atasan	4	12	11	2	1	106	3,53
	Rekan Kerja	2	14	11	3	0	105	3,5
	Promosi	3	13	10	2	2	103	3,43
	Gaji	1	15	9	4	1	101	3,36
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja								3,48
Komitmen Organisasi	Afektif	3	9	13	5	0	109	3,63
	Berkelanjutan	2	4	16	7	1	89	2,96
	Normatif	1	8	16	5	0	95	3,16
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi								3,25

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

Berdasarkan Tabel 1.5 hasil pra-survey, dapat dilihat bahwa Komitmen organisasi memperoleh skor rata-rata sebesar 3,25, yang dimana skor tersebut termasuk kategori kurang baik secara garis kontinum menurut (Sugiyono,2019). Hal ini menunjukkan bahwa penurunan kinerja pegawai di PPSDM Aparatur

Kementerian ESDM Bandung disebabkan oleh rendahnya tingkat komitmen dalam organisasi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan, penting untuk melakukan evaluasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi tersebut.

Untuk mengetahui komitmen organisasi pada pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung, peneliti melakukan pra-survey terhadap 30 responden sebagai sampel. Berikut hasil pra-survey pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung dalam Tabel 1.6 sebagai berikut:

**Tabel 1.6**

**Hasil Pra-Survey Komitmen Organisasi Pegawai di PPSDM Aparatur  
Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Komitmen Organisasi	Afektif	3	9	13	5	0	109	3,63
	Berkelanjutan	2	4	16	7	1	89	2,96
	Normatif	1	8	16	5	0	95	3,16
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi								3,25

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

Berdasarkan Tabel 1.6 dari hasil kuesioner pra-survey yang dilakukan oleh peneliti pada 30 pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki nilai rata-rata 3,25 hal ini termasuk kedalam kategori kurang baik. Dimensi komitmen organisasi yang paling rendah adalah komitmen berkelanjutan dengan nilai rata-rata 2,96. Kemudian dimensi terendah selanjutnya adalah komitmen normatif dengan nilai rata-rata 3,16. Dapat dikatakan bahwa di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung ini masih

banyak pegawai yang tidak memiliki keinginan untuk menetap dan bertahan dalam organisasi.

Komitmen organisasi yaitu suatu sikap atau tingkah laku seseorang kepada organisasi berupa loyalitas dan tercapainya visi, misi, serta tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. Mengemukakan komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Anisah Abni, 2023). Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, peneliti melakukan pra-survey kepada 30 responden di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung. Berikut hasil pra-survey dalam tabel 1.7 sebagai berikut:

**Tabel 1.7**

**Hasil Pra Survei Terkait Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kepemimpinan	<i>Idealized influence</i>	2	11	15	2	0	103	3,43
	<i>Inspirational Motivation</i>	1	8	20	1	0	99	3,3
	<i>Individualized Consideration</i>	3	12	14	1	0	107	3,56
Skor Rata-rata Kepemimpinan								3,43

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Resiko	3	13	12	2	0	107	3,56
	Perhatikan Pada Hal Detail	4	14	10	2	0	110	3,66
	Orientasi Pada Manfaat	6	16	7	1	0	117	3,9
Skor Rata-rata Budaya Organisasi								3,70
Pengembangan Karir	Peningkatan Kemampuan	2	11	10	7	0	98	3,26
	Tingkat Kepuasan Kerja	1	9	14	6	0	95	3,16
	Sikap Dan Perilaku Pegawai	4	8	14	4	0	102	3,4
Skor Rata-rata Pengembangan Karir								3,27
Kompensasi	Gaji	3	14	12	1	0	109	3,63
	Bonus	2	15	12	1	0	108	3,6
	Insentif	6	10	13	1	0	111	3,7
	Asuransi	3	13	13	1	0	108	3,6
	Liburan dan Cuti	2	15	12	1	0	108	3,6
Skor Rata-rata Kompensasi								3,62
Semangat Kerja	Kehidupan Batin	2	10	11	6	1	96	3,2
	Pekerjaan yang Bermakna	2	11	8	9	0	96	3,2
	Menjadi Bagian dari Organisasi	0	12	11	6	1	94	3,13
Skor Rata-rata Semangat Kerja								3,17
Organizational Citizenship Behavior	<i>Altruism</i>	6	13	9	2	0	113	3,76
	<i>Conscientiousness</i>	5	11	11	2	1	107	3,56
	<i>Curtesy</i>	8	14	7	1	0	119	3,96
	<i>Sportmanship</i>	2	12	15	1	0	105	3,5
	<i>Civic Virtue</i>	3	15	10	1	1	108	3,6
Skor Rata-rata Organizational Citizenship Behavior								3,67

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Pelatihan	Instruktur	0	16	13	1	0	105	3,5
	Peserta	1	11	17	1	0	102	3,4
	Materi	2	12	15	1	0	105	3,5
	Tujuan	2	11	16	1	0	104	3,46
Skor Rata-rata Pelatihan								3,62
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 1.7 dapat diketahui bahwa variabel yang memiliki nilai rata-rata paling rendah dan berpengaruh pada rendahnya komitmen organisasi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung adalah variabel Pengembangan Karir dengan skor rata-rata 3,27 dan variabel Semangat Kerja dengan skor rata-rata 3,17.

Pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan (Sinambela, 2019). Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Supomo & Nurhayati, 2018). Keberhasilan organisasi di masa depan bertumpu pada pengembangan karir pegawainya. Organisasi harus menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam mencapai tujuannya. Karir merupakan keseluruhan jabatan yang diduduki pegawai, memainkan peran penting dalam hal ini. Seiring dengan bertambahnya masa kerja, pegawai akan menginginkan jabatan yang lebih baik dan sejalan dengan perkembangan organisasi. Berikut adalah hasil pra-survey yang

diperoleh peneliti dengan tujuan untuk mengetahui kondisi pengembangan karir pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

**Tabel 1.8**

**Hasil Pra-Survey Pengembangan Karir Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Pengembangan Karir	Peningkatan Kemampuan	2	11	10	7	0	98	3,26
	Tingkat Kepuasan Kerja	1	9	14	6	0	95	3,16
	Sikap Dan Perilaku Pegawai	4	8	14	4	0	102	3,4
Skor Rata-rata Pengembangan Karir								3,27

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

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat dilihat bahwa pengembangan karir pada PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung mempunyai skor rata-rata 3,27 yang artinya pengembangan karir masih kurang baik. Dari pengembangan karir ini dimensi yang paling rendah dengan nilai rata-rata 3,16 adalah tingkat kepuasan kerja, dimana masih banyak pegawai yang belum merasa puas dengan peluang pengembangan karir yang disediakan oleh instansi. Kemudian dimensi terendah selanjutnya adalah peningkatan kemampuan dengan nilai rata-rata 3,26, dimana masih ada pegawai yang kurang meningkatkan kemampuannya dalam bekerja.

Selanjutnya faktor yang menjadi masalah belum optimalnya komitmen organisasi yaitu faktor semangat kerja. Semangat kerja merupakan kemauan dan keseriusan seseorang untuk melakukan tugasnya dengan baik dan disiplin guna

mencapai kinerja yang optimal. Semangat kerja inilah yang memotivasi seseorang untuk bekerja dan aktif dalam bekerjanya (Hasibuan dalam Agussalim M, 2022). Semangat kerja pegawai berdampak langsung pada suasana dan produktivitas instansi. Pegawai yang bersemangat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, sementara pegawai dengan semangat rendah dapat menurunkan semangat kerja rekan dan menghambat produktivitas. Berikut adalah data hasil pra-survey mengenai semangat kerja yang diperoleh oleh peneliti dari 30 orang pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

**Tabel 1.9**  
**Hasil Pra-Survey Semangat Kerja Pegawai di PPSDM Aparatur**  
**Kementerian ESDM Bandung**

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Semangat Kerja	Kehidupan Batin	2	10	11	6	1	96	3,2
	Pekerjaan yang Bermakna	2	11	8	9	0	96	3,2
	Menjadi Bagian dari Organisasi	0	12	11	6	1	94	3,13
Skor Rata-rata Semangat kerja								3,17

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

Berdasarkan Tabel 1.8 hasil kuesioner pra survey untuk variabel semangat kerja nilai rata-rata yang diperoleh yaitu 3,17, hal tersebut dapat dikatakan masih kurang baik. Dalam variabel semangat kerja rata-rata nilai yang paling rendah adalah dimensi menjadi bagian dari organisasi dengan nilai rata-rata 3,13, dimana pegawai masih kurang merasa menjadi bagian dari organisasi. Kemudian dimensi terendah selanjutnya adalah dimensi kehidupan batin dengan nilai rata-rata 3,2,

dimana semangat atau motivasi dalam diri pegawai masih kurang dalam melakukan pekerjaannya. Kemudian rata-rata terendah selanjutnya adalah dimensi pekerjaan yang bermakna dengan nilai rata-rata 3,2, dimana pegawai kurang merasa penting pada pekerjaan yang dilakukan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nisrina Hamid (2021), bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Komang Sinta (2019), hasil uji hipotesis dalam penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Armawati (2016) bahwa dengan adanya kesempatan pengembangan karir atau karir yang sesuai dengan keinginan pegawai maka akan membuat pegawai merasa diperhatikan oleh organisasi, sehingga nantinya komitmen pegawai terhadap organisasi akan semakin tinggi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Dwi Oktariani (2020), Pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian, menurut Imam Darmawan (2019), pengembangan karir secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, menurut Stefanus Hendriatno (2020), tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi, pengujian hipotesis tersebut bertolak belakang dengan penelitian lain yang mendukung bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.



Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Albertus (2018), diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan semangat kerja terhadap komitmen organisasi. Kemudian, Tita Rachtawati (2020), menyebutkan bahwa Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi Rank Spearman, dapat diketahui bahwa hubungan antara semangat kerja terhadap komitmen organisasi mempunyai hubungan yang sangat kuat. Koefisien determinasi pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 65,7% dan sisanya 34,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut.

Menurut Murni Rahmawati (2019), menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai melalui penilaian ini dipengaruhi oleh variabel komitmen organisasi dan implementasi budaya organisasi sebesar 51,6 %, dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian. Sedangkan, menurut Moh. Rizal (2023), Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa dengan semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawainya, adapun besaran koefisien kinerja pegawai tersebut adalah 83,8% yang dapat diartikan bahwa dengan semakin meningkat komitmen organisasi dari pegawai sebesar satu persen maka akan meningkatkan kinerja pegawainya sebesar 83,8%.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Renita Angraini (2021), Ginanjar dan Berliana (2021), komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian oleh Syamsul Qamar (2021),

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendri dan Kirana (2021), bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian oleh Hendrawan (2018), bahwa terdapat pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal serupa dilakukan oleh Azzahra (2023) dan Rahma Nissa (2019), bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dapat dilihat adanya ketidakkonsistenan pada hasil penelitian. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI DI PPSDM APARATUR KEMENTERIAN ESDM BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi dan perumusan masalah merupakan fondasi penting dalam sebuah penelitian. Identifikasi masalah membantu peneliti dan pembaca untuk memahami berbagai permasalahan yang terkait dengan judul penelitian. Sedangkan rumusan masalah merupakan pertanyaan yang diajukan peneliti terkait permasalahan tersebut, yang mengarahkan pada fokus kajian penelitian. Berdasarkan latar belakang penelitian, peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah-masalah yang akan diteliti.

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Pengembangan Karir
  - a. Kurangnya pengembangan diri dan peningkatan kemampuan pegawai.
  - b. Ketidakpuasan pegawai dengan peluang pengembangan karir di instansi
2. Semangat Kerja
  - a. Kurangnya semangat atau motivasi dalam diri pegawai
  - b. Pegawai merasa pekerjaan yang dilakukannya masih kurang penting
  - c. Pegawai merasa kurang menjadi bagian dari organisasi
3. Komitmen Organisasi
  - a. Keberlangsungan pekerjaan bukan didasari oleh kecintaan terhadap pekerjaan, melainkan oleh kebutuhan untuk bertahan hidup.
  - b. Rendahnya kesetiaan pegawai terhadap organisasi.
4. Kinerja Pegawai
  - a. Rendahnya kualitas kerja karena kurangnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Kuantitas kerja yang masih rendah dikarenakan pegawai merasa kesulitan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai target.
  - c. Kurangnya ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
  - d. Masih kurangnya efektivitas pegawai dalam bekerja.
  - e. Rendahnya kemandirian pegawai dalam melakukan tugasnya.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengembangan Karir di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung?
2. Bagaimana Semangat Kerja di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung?
3. Bagaimana Komitmen Organisasi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung?
4. Bagaimana Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh Pengembangan Karir dan Semangat Kerja terhadap Komitmen Organisasi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung baik secara simultan maupun parsial?
6. Seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

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

1. Pengembangan Karir pada pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

2. Semangat Kerja pada pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
3. Komitmen Organisasi pada Pegawai PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
4. Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.
5. Besarnya pengaruh Pengembangan Karir dan Semangat Kerja terhadap Komitmen Organisasi di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung baik secara simultan maupun parsial.
6. Besarnya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bukan hanya untuk peneliti saja, tetapi bagi berbagai pihak baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti sebagai berikut :

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

Secara teoritis penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia mengenai Pengembangan Karir, Semangat Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini dilakukan sebagai bentuk pengaplikasian ilmu-ilmu yang sudah dipelajari di Universitas Pasundan.

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

1. Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini, peneliti dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengembangan karir dan semangat kerja terhadap komitmen organisasi serta dampaknya pada kinerja pegawai di PPSDM Aparatur Kementerian ESDM Bandung.

## 2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang dihadapi berkaitan dengan pengembangan karir, semangat kerja, komitmen organisasi, serta kinerja pegawai.

## 3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.