

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan pada era globalisasi saat ini, masalah sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi instansi yang utamanya menjaga produktivitas kerja pegawai itu sendiri. Segala tuntutan instansi dalam mempertahankan dan mengelola sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak oleh adanya dinamika lingkungan yang berubah (Haryo & Djoko, 2018:2). Sumber daya dikatakan produktif apabila sumber daya tersebut memiliki produktivitas kerja yang tinggi serta dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditentukan dan dapat bertanggung jawab menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

Setiap instansi harus berusaha dalam meningkatkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan instansi. Kinerja pegawai mengacu pada prestasi seseorang yang nantinya dapat diukur berdasarkan standar kriteria instansi tersebut yang mana organisasi juga harus memberikan apresiasi dan dukungan bagi pegawainya supaya dapat bekerja dengan maksimal dan memiliki kinerja yang memuaskan bagi instansi (Nurhayati & Atmaja, 2021). Karena jika instansi kurang menjaga kinerja pegawai, maka hal ini dapat menjadi masalah dalam hal peningkatan kinerja pegawai dan semangat kerja pegawai menjadi menurun dan akan berakibat pada tidak tercapainya tujuan organisasi.

Keberhasilan upaya peningkatan kinerja pegawai mempunyai keterkaitan langsung dengan manajemen sumber daya manusia yang efektif di tingkat individual, tingkat organisasi dan kelompok kerja. Sumber daya manusia sangat menentukan manajemen yang ada dalam organisasi, artinya kinerja yang sesuai harapan akan terwujud bila manusia mempunyai daya dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Maka untuk menjaga dan merawat kinerja pegawai diperlukan beberapa strategi peningkatan kinerja supaya pegawai dapat terus bekerja secara maksimal selama bekerja (DW Eka Wijaya, 2021).

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat yang berada dibawah naungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat memiliki tugas yang sangat krusial dalam mewujudkan fluensi pengurusan kepegawaian terutama dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian, maka dari itu pentingnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat dalam mendukung tugasnya sebagai instansi pemerintahan atau perangkat daerah di bidang pemberdayaan aparatur sipil negara di tingkat provinsi maka instansi harus mengupayakan mutu pegawai yang menjadi daya saing instansi lain. Untuk mencapai tujuannya tetapi instansi perlu memperhatikan faktor produksi lain diantaranya alam, tenaga kerja, dan keahlian di mana faktor itu tidak dapat berdiri sendiri. Kinerja pegawai instansi salah satu dari masalah utama dalam ketenagakerjaan yaitu produktivitas tenaga kerja yang rendah. Harapan akan produktivitas kerja instansi dalam lingkup pemerintahan yang semakin baik belum menunjukkan sesuatu hal yang positif. Terlebih lagi selama ini masih sering

terdengar kritik dari masyarakat bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih sangat rendah atau belum dianggap oleh masyarakat.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintahan. Berikut merupakan penilaian kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah:

Tabel 1.1
Penilaian Kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

| No. | Kategori | Nilai Angka | Interpretasi |
|-----|----------|-------------|------------------|
| 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/Memadai |
| 6 | C | 30-50 | Kurang |
| 7 | D | 0-30 | Sangat Kurang |

Sumber: PEREMPAN RB Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2018.

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkat nilai kategori instansi pemerintah yang berfungsi untuk menentukan di posisi mana instansi pemerintah tersebut yang memiliki tingkat kinerja akuntabilitas sangat memuaskan sampai tingkat kinerja akuntabilitas yang sangat kurang. Berikut merupakan Nilai Hasil Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) Perangkat Daerah di Jawa Barat:

Tabel 1.2
Nilai Hasil Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) Perangkat Daerah di Jawa Barat Tahun 2022

| No. | Daftar Perangkat Daerah | Kategori | Nilai |
|-----|-------------------------|----------|-------|
| 1 | Inspektorat | A | 89,64 |
| 2 | Dinas Perhubungan | A | 87,15 |

Lanjutan Tabel 1.2

| No. | Daftar Perangkat Daerah | Kategori | Nilai |
|-----|--|-----------|--------------|
| 3 | Dinas Kesehatan | A | 86,6 |
| 4 | Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia | A | 86,18 |
| 5 | Dinas Komunikasi Dan Informatika | A | 85,33 |
| 6 | Dinas Sumber Daya Air | A | 84,87 |
| 7 | Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah | A | 84,66 |
| 8 | Dinas Sosial | A | 84,59 |
| 9 | Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi | A | 84,56 |
| 10 | Badan Pendapatan | A | 84,3 |
| 11 | Dinas Kelautan Dan Perikanan | A | 84,03 |
| 12 | Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik | A | 83,88 |
| 13 | Dinas Pendidikan | A | 83,79 |
| 14 | Dinas Perumahan Dan Permukiman | A | 83,74 |
| 15 | Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral | A | 83,65 |
| 16 | Dinas Lingkungan Hidup | A | 83,54 |
| 17 | Dinas Bina Marga Dan Penataan Ruang | A | 83,11 |
| 18 | Dinas Perindustrian Dan Perdagangan | A | 83,1 |
| 19 | Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Jawa Barat | A | 82,63 |
| 20 | Badan Penanggulangan Bencana | A | 82,49 |
| 21 | Koperasi Dan Usaha Kecil | A | 82,37 |
| 22 | Dinas Kehutanan | A | 81,64 |
| 23 | Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan | A | 81,57 |
| 24 | Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa | A | 80,17 |
| 25 | Badan Kepegawaian Daerah | BB | 79,76 |
| 26 | Dinas Pemuda Dan Olahraga | BB | 78,16 |
| 27 | Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil | BB | 76,14 |
| 28 | Satuan Polisi Pamong Praja | BB | 73,75 |
| 29 | Dinas Perpustakaan Dan Arsip | BB | 70,51 |

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

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa BKD Provinsi Jawa Barat berada pada urutan nomor 25 dengan nilai SAKIP sebesar 79,76 dan memiliki kategori BB. Ini membuktikan bahwa Badan Kepegawian Provinsi Jawa Barat perlu meningkatkan kompetensi para pegawainya. Melihat data tersebut membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di BKD Provinsi Jawa Barat.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi

Perangkat Daerah dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 22 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, lembaga teknis daerah dan satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat. BKD Provinsi Jawa Barat merupakan perangkat daerah yang mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan dibidang kepegawaian yang meliputi pengadaan dan mutasi, pengembangan karir, kesejahteraan dan disiplin, pengelolaan sistem informasi kepegawaian yang menjadi kewenangan provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuk Sekretaris Gubernur sebagai Wakil Pemerintahan Pusat dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya. Melihat hal tersebut maka dalam melaksanakan tugas pokok tersebut Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat perlu memperhatikan sumber dayanya terutama dalam kinerja pegawai sebagai peranan penting organisasi dalam mencapai tujuan.

Permasalahan mengenai kinerja sering kali dihadapi oleh pihak manajemen sebuah instansi dan menjadi hal yang perlu diperhatikan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Tujuan dari mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai akan membuat manajemen sebuah instansi dapat mengambil kebijakan dan tindakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai agar sesuai dengan tujuan instansi. Setiap instansi pemerintahan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi pemerintahan. Pegawai

merupakan aset utama instansi dan mempunyai peran yang strategis didalam instansi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas instansi. Diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan Aparatur Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. PNS dapat melaksanakan tugas dengan baik ketika sudah dilakukannya pembinaan pegawai. Hal ini dilakukan agar pegawai memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena pegawai yang menentukan majunya suatu instansi.

Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) bertujuan untuk menjamin objektifitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karir. Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Berikut ini adalah indikator yang dijadikan aspek penilaian kinerja PNS pada BKD Provinsi Jawa Barat yang akan peneliti sajikan pada halaman selanjutnya.

Tabel 1.3
Key Performance Indicator BKD Provinsi Jawa Barat

| No. | Aspek Penilaian SKP | Aspek Penilaian Perilaku Kerja |
|-----------------|---------------------|--------------------------------|
| 1 | Kuantitas | Orientasi Penelayanan |
| 2 | Kualiatas | Komitmen |
| 3 | Waktu | Kerja Sama |
| 4 | Biaya | Inisiatif Kerja |
| 5 | - | Kepemimpinan |
| Bobot Penilaian | 60% | 40% |

Sumber: Peraturan Gubernur (PERGUB) Jawa Barat No. 182 Tahun 2021

Berdasarkan aspek-aspek pada tabel 1.3 yang dijadikan indikator kunci kinerja, setiap instansi menyusun dan menetapkan standar teknis kegiatan sesuai dengan karakteristik, sifat, jenis kegiatan, dan kebutuhan tugas masing-masing jabatan. Instansi dalam menyusun standar teknis kegiatan dilakukan berdasarkan pedoman yang telah ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara. Penilaian SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target. Penilaian perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai kriteria yang ditentukan. Penilaian kinerja dilakukan dengan cara menggabungkan penilaian SKP dengan nilai perilaku kerja. Penilaian SKP memiliki bobot nilai sebesar 60% dan penilaian perilaku kerja memiliki bobot nilai sebesar 40%.

Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dan harus dilakukan oleh setiap instansi. Penilaian kinerja membutuhkan suatu standar penilaian kinerja dengan tujuan untuk dijadikan acuan setiap pegawai. Standar penilaian kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) diatur oleh Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 bahwa dengan nilai yang berupa angka dan predikat.

Berikut ini merupakan penilaian kinerja pada Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah PP Nomor 30 Tahun 2019.

Tabel 1.4
Standar Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019

| Nilai | Predikat |
|-----------|---------------|
| 110 – 120 | Sangat Baik |
| 90 – 110 | Baik |
| 70 – 90 | Cukup |
| 50 – 70 | Kurang |
| < 50 | Sangat Kurang |

Sumber: Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum BPK RI

Berdasarkan Tabel 1.4 diketahui bahwa nilai 110-120 memiliki predikat sangat baik, nilai 90-120 memiliki predikat baik, nilai 70-90 memiliki predikat cukup, nilai 50-70 memiliki predikat kurang, dan nilai <50 memiliki predikat sangat kurang. Adanya penilaian kinerja pegawai diharapkan akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diterimanya. Selain itu pegawai dituntut untuk bekerja tepat waktu dalam menyelesaikan segala tugas yang diberikan beserta pembuatan laporan dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Berikut ini adalah data SKP pada BKD Provinsi Jawa Barat yang peneliti peroleh dari Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan. Kedisiplinan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat dinilai belum maksimal. Hal ini terbukti dari tingginya jumlah pegawai datang terlambat pada periode Januari – September 2023, seperti pada tabel berikut:

Tabel 1.5
Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat Datang Terlambat Masuk Kantor Periode Januari – Desember 2023

| Bulan | Jumlah Pegawai Datang Terlambat | Persentase (%) |
|----------|---------------------------------|----------------|
| Januari | 51 Orang | 36,95% |
| Februari | 39 Orang | 28,26% |
| Maret | 24 Orang | 17,39% |

Lanjutan Tabel 1.5

| Bulan | Jumlah Pegawai Datang Terlambat | Persentase (%) |
|-----------|---------------------------------|-----------------------|
| April | 42 Orang | 30,43% |
| Mei | 47 Orang | 34,05% |
| Juni | 19 Orang | 13,76% |
| Juli | 40 Orang | 28,98% |
| Agustus | 44 Orang | 31,88% |
| September | 31 Orang | 22,46% |
| Oktober | 37 Orang | 26,81% |
| November | 27 Orang | 19,56% |
| Desember | 31 Orang | 22,46% |
| Rata-rata | 40 Orang/ Bulan | 29,24% Orang/Bulan |

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat diketahui bahwa tingkat keterlambatan pegawai sangat tinggi, hampir sekitar 25% pegawai masih sering terlambat datang ke kantor. Dapat dilihat bahwa tingkat keterlambatan tertinggi terjadi pada bulan Januari, karena pegawai dibebankan dengan laporan akhir tahun yang mengakibatkan beban mereka bertambah dan mengakibatkan kelelahan yang lebih dari hari biasanya pada bulan- bulan sebelumnya.

Kedisiplinan pegawai juga dapat dilihat dari sikap patuh terhadap peraturan- peraturan kantor yang telah ditetapkan. Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat memungkinkan menghadapi sejumlah permasalahan dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Baik tidaknya pencapaian kinerja pegawai dapat dilihat dari rekapitulasi penilaian kinerja pegawai seperti pada tabel berikut:

Tabel 1.6
Rekapitulasi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2020 - 2023

| Tahun | SKP | Perilaku Kerja | Total Nilai | Kategori |
|-------|-------|----------------|-------------|----------|
| 2020 | 52,89 | 37,71 | 90,60 | Baik |
| 2021 | 50,78 | 37,68 | 88,46 | Cukup |

Lanjutan Tabel 1.6

| Tahun | SKP | Perilaku Kerja | Total Nilai | Kategori |
|--------------|------------|-----------------------|--------------------|-----------------|
| 2022 | 53,90 | 35,21 | 89,11 | Cukup |
| 2023 | 55,23 | 36,46 | 91,69 | Baik |

Sumber: Bidang Penilaian BKD Provinsi Jawa Barat (2023).

Tabel 1.6 merupakan sistem penilaian kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Sistem penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui baik atau tidak kinerja pegawai dari hasil evaluasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan rata-rata tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan. Adapun hasil evaluasi kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat pada tahun 2022 - 2023 akan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.7
Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

| No | Tahun | Triwulan | Angka |
|-----------|--------------|-----------------|--------------|
| 1 | 2022 | Triwulan 1 | 92,43 |
| | | Triwulan 2 | 88,27 |
| | | Triwulan 3 | 68,11 |
| 2 | 2023 | Triwulan 1 | 96,90 |
| | | Triwulan 2 | 81,40 |
| | | Triwulan 3 | 70,21 |

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 diketahui bahwa pada Triwulan 1 tahun 2022 memiliki skor IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) sebesar 92,43, pada Triwulan 2 tahun 2022 memiliki skor IKM sebesar 88,27 dan pada Triwulan 3 tahun 2022 memiliki skor IKM sebesar 68,11. Selain itu pada bulan Triwulan 1 2023 memiliki skor IKM sebesar 96,90, lalu pada bulan Triwulan 2 2023 memiliki skor IKM sebesar 81,40 lalu pada triwulan 3 2023 memiliki skor IKM sebesar 70,32.

Selain itu dalam segi pelayanan online yaitu pada bagian tanya jawab di

google, peneliti melihat bahwa terdapat 105 pertanyaan yang diajukan oleh masyarakat, namun dalam 105 pertanyaan hanya terjawab sekitar 20 pertanyaan saja. Hal ini tentu dapat menjadi sebuah gambaran bahwa minim nya pelayanan yang diberikan oleh BKD secara online. Untuk mengetahui lebih jelas bagaimana kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner kepada 30 Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat mengenai kinerja pegawai. Berikut ini adalah data hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat:

Tabel 1.8
Hasil Penelitian Mengenai Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Rata-rata |
|--------------------------------|---|-----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | |
| 1 | Saya dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target instansi | 2 | 8 | 9 | 7 | 4 | 2,9 |
| 2 | Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal | 1 | 7 | 11 | 8 | 3 | 2,83 |
| 3 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa adanya perbaikan | 4 | 16 | 5 | 4 | 1 | 3,6 |
| 4 | Saya memiliki tanggungjawab dan komitmen dalam bekerja | 2 | 10 | 8 | 7 | 3 | 3,3 |
| 5 | Saya selalu berusaha memperbaiki pekerjaan saya | 1 | 7 | 13 | 7 | 2 | 2,93 |
| Rata-rata Skor Kinerja Pegawai | | | | | | | 3,07 |

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan (2023)

Berdasarkan Tabel 1.8 dapat dilihat bahwa hasil pra survey yang telah penulis lakukan terhadap pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Karena hasil data yang peneliti dapatkan dengan nilai terendah dengan nilai rata-rata 2,83, menunjukkan bahwa belum semua pegawai Badan Kepegawaian Daerah dapat

melaksanakan tugas dengan rasa penuh tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal, kemudian nilai rata-rata 2,90 masih ada pegawai yang memiliki inisiatif rendah untuk mengerjakan tugas lebih banyak dari target pegawai tersebut, kemudian nilai rata-rata 2,93 masih banyak juga pegawai yang kurang memiliki inisiatif untuk memperbaiki pekerjaannya tersebut. Kemudian nilai rata-rata 3,03 masih banyak juga pegawai yang kurang memiliki komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja. Untuk mengetahui lebih dalam faktor manakah yang paling mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner kepada 103 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berikutnya akan disajikan data hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

Tabel 1.9
Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

| No. | Indikator | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Rata-rata |
|-----|----------------------------|--|-----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | |
| 1 | Kebutuhan Fisiologis | Saya merasa gaji yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan apa yang dikerjakan. | 2 | 10 | 8 | 7 | 3 | 3,03 |
| 2 | Kebutuhan Akan Rasa Aman | Saya merasa dalam bekerja merasa nyaman terhadap pengawasan dari atasan. | 1 | 7 | 11 | 8 | 3 | 2,83 |
| 3 | Kebutuhan Sosial | Saya merasa kemampuan kerja saya diantara pegawai lainnya sangat baik. | 4 | 16 | 5 | 4 | 1 | 3,60 |
| 4 | Kebutuhan Akan Penghargaan | Saya merasa perusahaan ini selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. | 2 | 8 | 9 | 7 | 4 | 2,90 |

Lanjutan Tabel 1.9

| | Indikator | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Rata-rata |
|-------------------------|----------------------------|--|-----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | |
| 5 | Kebutuhan Aktualisasi Diri | Saya merasa puas terhadap kesempatan akan menunjukkan hasil kerja. | 1 | 7 | 13 | 7 | 2 | 2,93 |
| Rata-rata Skor Motivasi | | | | | | | | 3,05 |

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan (2023)

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat diketahui bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, yaitu motivasi. Berdasarkan penelitian pra survey yang dilakukan penulis, data terendah dengan nilai rata-rata 2,83 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai tidak nyaman bekerja dalam pengawasan dari atasan. Kemudian nilai rata-rata 2,90 masih ada pegawai yang merasa kinerjanya kurang diapresiasi oleh atasan maupun oleh instansi. Kemudian nilai rata-rata 2,93 masih ada pegawai yang merasa kurangnya kesempatan dalam menunjukan hasil kerja maksimal pegawai. Kemudian nilai rata-rata 3,03, beberapa pegawai juga merasa bahwa gaji yang diberikan instansi tidak sesuai dengan apa yang sudah para pegawai kerjakan.

Menurut Afandi (2018:23) motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada setiap orang maupun setiap individu karena adanya terinspirasi, tersemangati dan dapat mendorong untuk mengerjakan pekerjaan dengan penuh keikhlasan, rasa senang hati dan bersungguh-sungguh supaya hasil dari pekerjaan yang dilakukan memperoleh hasil yang berkualitas dan baik. Motivasi kerja bisa menjadi dorongan baik itu di dalam diri individu atau dari luar untuk melaksanakan setiap pekerjaan dengan rasa semangat yang tinggi dengan menggunakan segenap keterampilan maupun kemampuan yang dalam dirinya. Motivasi kerja dapat menimbulkan dorongan kerja ataupun semangat dalam melakukan rutinitas kerja.

Rutinitas pekerjaan bisasaja membuat setiap pegawai merasa bosan dan jenuh. Hal seperti ini tentulah pernah dialami oleh semua orang yang bekerja dimanapun ia berada.

Motivasi Kerja ini menjadi suatu kekuatan pendorong untuk bekerjadan memperoleh hasil kinerja yang efektif dan efisien. Pemberian motivasi ini juga memberikan dorongan untuk pegawai yang berkaitan supaya dapat bekerja optimal. Semakin tinggi motivasi yang didapatkan seorang pegawai semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Setiap pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi pasti dapat bekerja secara profesional. Kemudian faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat adalah :

Tabel 1.10
Faktor Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

| No. | Indikator | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Rata-rata |
|-------------------------------|-------------------------------|---|-----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | |
| 1 | Kehadiran | Saya selalu hadir sebelum jam kerja di perusahaan dimulai | 2 | 2 | 17 | 4 | 5 | 2,73 |
| 2 | Tingkat Kewaspadaan | Saya bekerja dengan teliti supaya tidak ada kesalahan dalam pekerjaan | 2 | 8 | 12 | 7 | 1 | 3,10 |
| 3 | Ketaatan Pada Standar Kerja | Saya bersedia menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab | 5 | 11 | 7 | 4 | 3 | 3,37 |
| 4 | Ketaatan Pada Peraturan Kerja | Saya selalu menggunakan tanda pengenal saat bekerja | 1 | 2 | 12 | 14 | 1 | 2,60 |
| 5 | Bekerja Etis | Saya bekerja dengan tetap menjaga hubungan baik dengan sesama pegawai | 7 | 2 | 18 | 1 | 0 | 3,57 |
| Rata-rata Skor Disiplin Kerja | | | | | | | | 3,07 |

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.10 dapat diketahui bahwa faktor bermasalah lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat adalah disiplin kerja. Menurut penelitian pra survey yang peneliti lakukan,

nilai terendah pada 2,60 yaitu kurangnya inisiatif pegawai menggunakan tanda pengenal ketika sedang bekerja. Kemudian nilai rata-rata 2,73 masih ada pegawai yang hadir di kantor sebelum jam kerja. Disiplin kerja merupakan sikap sadar atau kesediaan seorang pegawai untuk melakukan dan mentaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh instansi sesuai dengan aturan-aturan tertulis ataupun tidak tertulis yang berlaku.

Tabel 1.11
Faktor Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

| No. | Indikator | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Rata-rata |
|---------------------------------|--------------|---|-----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | |
| 1 | Keterampilan | Saya sudah menggunakan keterampilan yang saya punya | 15 | 9 | 2 | 2 | 2 | 3,40 |
| 2 | Pengetahuan | Pengetahuan yang saya miliki sudah mencukupi | 5 | 14 | 7 | 1 | 3 | 3,36 |
| 3 | Peran Sosial | Saya selalu peduli terhadap lingkungan sosial atau lingkungan pekerjaan | 7 | 11 | 8 | 2 | 2 | 3,29 |
| 4 | Citra Diri | Saya selalu memperhatikan Citra Diri | 8 | 8 | 11 | 2 | 1 | 3,23 |
| 5 | Sikap | Saya selalu bersikap sesuai dengan aturan yang berlaku | 5 | 9 | 10 | 5 | 1 | 3,22 |
| Rata-rata Skor Kompetensi Kerja | | | | | | | | 3,21 |

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 1.11 dapat diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat adalah Kompetensi Kerja. Berdasarkan hasil pra survey yang telah peneliti lakukan terhadap pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, data dengan nilai terendah 3,22 menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat sudah bersikap sesuai dengan aturan yang berlaku pada instansi tersebut. Kemudian nilai 3,23 mayoritas pegawai selalu memperhatikan citra diri. Kemudian nilai 3,36 mayoritas pegawai sudah merasa pengetahuan yang dimiliki

sudah mencukupi atau cukup. Kemudian nilai 3,29 yaitu sudah hampir semua pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat peduli terhadap lingkungan sosial ataupun lingkungan pekerjaan. Dan nilai 3,40 hampir semua pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat sudah menggunakan semua keterampilan yang mereka punyai.

Tabel 1.12
Faktor Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

| No. | Indikator | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Rata-rata |
|--------------------------------|---------------------------|---|-----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | |
| 1 | Kompensasi Langsung | Gaji dan Tunjangan Sudah Sesuai | 4 | 5 | 7 | 7 | 6 | 3,05 |
| 2 | Kompensasi Tidak Langsung | Fasilitas yang Diberikan Instansi Sudah Cukup | 5 | 7 | 8 | 6 | 4 | 3,04 |
| Rata-rata Skor Kinerja Pegawai | | | | | | | | 3,03 |

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.12 dapat diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat adalah Kompensasi Kerja. Berdasarkan penelitian pra survey yang dilakukan peneliti, data terendah dengan nilai rata – rata 3,04 menunjukkan hampir semua pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat merasa Gaji dan Tunjangan yang instansi berikan sudah sesuai. Kemudian dengan nilai rata – rata 3,05 hampir semua pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat merasa fasilitas yang instansi berikan untuk menunjang kinerja para pegawai sudah sesuai.

Berdasarkan hasil pra survey yang peneliti lakukan, faktor – faktor yang paling berpengaruh dan bermasalah terhadap Kinerja Pegawai adalah Motivasi dan Disiplin Kerja. Maka dari itu penulis memutuskan untuk meneliti lebih dalam tentang pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya. Ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan oleh organisasi, perusahaan atau instansi dalam bekerja, dengan maksud agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan. Selanjutnya Menurut Malayu S.P Hasibuan (2018:193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Selain itu Menurut Edy Sutrisno (2019:89) disiplin pegawai adalah “Perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.”

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku seseorang dalam mentaati peraturan dan prosedur kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh instansi, organisasi maupun perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan pegawai dapat mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Motivasi dan Kinerja adalah dua hal yang saling berkaitan dan satu sama lain karena salah satu hal yang mempengaruhi Kinerja adalah Motivasi Kerja. Maka dari itu Instansi harus bisa membuat pegawainya memiliki Motivasi Kerja yang tinggi karena dengan

terbentuknya Motivasi Kerja yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilakukan atau dilaksanakan. Hal ini menyatakan bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai tersebut. Sama halnya dengan Disiplin dan Kinerja yang saling berkaitan satu sama lain, karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu instansi mencapai hasil kerja yang optimal dan memuaskan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seorang pegawai terhadap pekerjaan – pekerjaan yang diberikan karena seseorang yang mempunyai kedisiplinan cenderung akan bekerja sesuai dengan peraturan dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Jadi disiplin merupakan suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu.

Menurut Sutrisno (2021 : 114), disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma – norma dan peraturan di sekitarnya. Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai juga sangat berhubungan, karena dari beberapa variabel tersebut bisa terlihat atau tergambar bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja maka semakin tinggi juga tingkat Disiplin Kerja. Sebaliknya, apabila rendahnya Motivasi Kerja para pegawai, maka semakin rendah pula Disiplin Kerja para pegawai. Hal tersebut akan berpengaruh juga kepada Kinerja para pegawai. Berdasarkan fenomena permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan

topik permasalahan seperti yang telah diuraikan tersebut dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada guna memudahkan dalam proses penelitian dan selanjutnya memudahkan untuk memahami hasil penelitian yang mencakup ke dalam penelitian meliputi faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi kinerja pegawai.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan cakupan masalah yang akan diteliti, berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan sebelumnya. Identifikasi masalah dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja
 - a. Masih banyak pegawai yang merasa kurang diberikan penghargaan atau apresiasi oleh instansi ataupun atasan.
 - b. Masih banyak pegawai yang merasa kurang nyaman terhadap pengawasan dari atasan.
 - c. Masih banyak pegawai yang merasa kurang diberikan kesempatan untuk menunjukkan hasil pekerjaan.
2. Disiplin Kerja
 - a. Masih banyak pegawai yang sering terlambat datang ke kantor.
 - b. Masih banyak pegawai yang kurang teliti dalam melakukan pekerjaannya.

- c. Masih banyak pegawai yang kurang disiplin jika atasan sedang tidak berada dikantor.
3. Kinerja Pegawai
 - a. Masih banyak pegawai yang masih memiliki inisiatif yang rendah.
 - b. Kuantitas kerja mayoritas pegawai masih rendah atau pegawai masih kurang mampu dalam mengerjakan tugasnya untuk mencapai target atau melebihi target.
 - c. Masih banyak pegawai yang memiliki kualitas kerja yang rendah.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan oleh peneliti sebelumnya maka rumusan masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat berikutnya:

1. Bagaimana motivasi pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana disiplin kerja pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengkaji:

1. Motivasi Kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
2. Disiplin Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
3. Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
4. Besarnya Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumber daya manusia, selain itu peneliti juga berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan pihak-pihak lain yang terkait dengan penelitian ini.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, seperti:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau sumbangan informasi bagi penelitian selanjutnya.
2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, seperti:

1. **Bagi Penulis**

Berdasarkan penelitian ini Penulis bisa mengetahui bagaimana disiplin kerja dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

2. **Bagi Instansi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi instansi terkait dijadikan sebagai bahan masukan dan menambah referensi mengenai pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pada pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

3. **Bagi Pihak Lain**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.