

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era global saat ini, instansi harus memiliki keunggulan dalam kuantitas, kualitas, dan sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting yang dimiliki oleh suatu instansi. Keberadaan sumber daya manusia merupakan penggerak dari seluruh kegiatan dalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Manusia menjadi penggerak utama dan penentu jalannya organisasi di mana mereka mampu mengetahui informasi-informasi dari lingkungan dengan menggunakan teknologi. Setiap pegawai memiliki seperangkat latar belakang yang berbeda, yang akan mempengaruhi harapan masing-masing dan pada gilirannya akan mempengaruhi dinamika hubungan antara manusia dan instansi. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh instansi agar memberikan nilai adil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan.

Kinerja pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Setiap lembaga pemerintah akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan pemerintah. Dalam instansi sangat membutuhkan sumber daya manusia dan individu yang bekerja sebagai aktivis suatu organisasi yang akan berperan sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi agar

memberikan nilai adil positif terhadap semua kegiatan instansi dalam mencapai tujuannya, setiap karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 semenjak 31 Oktober 2023 untuk menggantikan UU Nomor 5 Tahun 2014 serta bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh ASN di Indonesia. Poin penting dari UU tersebut menjelaskan tentang 1) Penguatan Pengawasan Sistem Merit untuk memastikan bahwa promosi dan pengangkatan didasarkan pada kualifikasi dan kompetensi, bukan koneksi pribadi atau politik. 2) Penetapan Kebutuhan PNS dan PPPK termasuk kesejahteraan mereka yang meliputi jaminan sosial seperti kesehatan, kecelakaan kerja, kematian, pensiun, dan hari tua. 3) Penghapusan Tenaga Honorer mulai Desember 2024, semua pegawai *non-ASN* atau tenaga honorer di lingkungan pemerintahan harus diselesaikan penataannya, dan instansi pemerintah dilarang mengangkat pegawai *non-ASN*. 4) Digitalisasi Manajemen ASN mendorong digitalisasi dalam manajemen ASN, termasuk transformasi komponen manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. 5) Kesetaraan Hak PNS dan PPPK tidak ada perbedaan hak antara PNS dan PPPK, mereka sama-sama disebut sebagai ASN dengan hak yang setara dalam hal penghasilan, tunjangan, fasilitas, dan jaminan sosial. 6) Pengisian Jabatan tertentu oleh TNI dan Polri dapat diisi oleh prajurit TNI dan anggota Polri, dan sebaliknya, ASN juga dapat menduduki jabatan di lingkungan TNI dan Polri sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Tabel 1.1
10 Provinsi dengan Jumlah PNS Terbanyak di Indonesia 2022-2023

No	Provinsi	Tahun	
		2022	2023
1	Jawa Timur	403.754	363.512
2	Jawa Tengah	367.199	336.097
3	Jawa Barat	361.805	327.676
4	DKI Jakarta	263.930	241.855
5	Sumatera Utara	216.619	200.846
6	Sulawesi Selatan	189.671	178.741
7	Aceh	159.489	153.733
8	Sumatera Selatan	126.642	118.773
9	Sumatera Barat	123.316	115.185
10	Nusa Tenggara Timur	118.336	113.014

Sumber : Badan Pusat Statistik (2022-2023)

Pada tabel 1.1 menjelaskan bahwa pegawai negeri sipil (PNS) pada tahun 2023 menurun sebesar 4,11% di bandingkan tahun 2022, sekaligus terendah dalam sedekade terakhir. Jawa Timur menjadi provinsi dengan jumlah PNS terbanyak pada 2023, yakni 363.512 orang atau 9,74% dari total PNS nasional. Provinsi Jawa Barat menjadi provinsi kedua tingkat penurunan pegawai negeri sipil dari tahun 2022 ke tahun 2023 yaitu sebesar 34.129 orang.

Penyebab menurunnya jumlah pegawai negeri sipil (PNS) dikarenakan anggapan generasi muda dari generasi milenial hingga generasi Z memang masih menganggap karir menjadi PNS adalah pekerjaan ideal, tetapi banyak dari mereka lebih memilih untuk bekerja di sektor swasta atau berbisnis. Selain itu, banyak yang menilai jumlah pegawai PNS akan turun drastis. Diperkirakan tenaga Aparatur Sipil Negara (ASN) akan berkurang drastis seiring dengan perkembangan teknologi. Pengurangan jumlah pegawai sektor pemerintahan di negara-negara lain disebut akan lebih efektif.

Tabel 1.2
Skala Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan

No	Kategori	Skor	Interpretasi
1	AA	90-100	Sangat Memuaskan
2	A	80-90	Memuaskan, Memimpin perubahan, berkinerja tinggi, dan sangat akuntabel
3	BB	70-80	Sangat Baik, Akuntabel, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal.
4	B	60-70	Baik, Akuntabilitas kerjanya sudah baik, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk manajemen kinerja, dan perlu sedikit perbaikan.
5	CC	50-60	Cukup (memadai), Akuntabilitas kerjanya cukup baik, taat kebijakan, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk memproduksi informasi kinerja untuk pertanggung jawaban, perlu banyak perbaikan tidak mendasar.
6	C	30-50	Kurang, Sistem dan tatanan kurang dapat diandalkan, memiliki sistem untuk manajemen kinerja tapi perlu banyak perbaikan minor dan perbaikan yang mendasar.
7	D	0-30	Sangat Kurang, Sistem dan tatanan tidak dapat diandalkan untuk penerapan manajemen kinerja perlu banyak perbaikan, sebagian perubahan yang sangat mendasar.

Sumber : Portal satu data

Pada tabel 1.2 menjelaskan bahwa skala sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah atau biasa dikenal dengan SAKIP/AKIP. Salah satu evaluasi kinerja yang dilakukan oleh pemerintah terhadap dinas adalah melalui AKIP (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan) yang merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggung jawaban secara periodik. Berikutnya akan disajikan data mengenai perbandingan nilai evaluasi AKIP SKPD pada dinas di Kota Bandung :

Tabel 1.3
Perbandingan Nilai Evaluasi AKIP SKPD Di Instansi Pemerintahan Kota Bandung Tahun 2022

No	Nama Dinas	Nilai AKIP	Kategori
1.	Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah	83	A
2.	Dinas Cipta Karya Bina Kontruksi dan Tata Ruang	82	A
3.	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	87	A

Sumber : LAKIP Dikumkm,Diciptabintar,Dibudpar 2022

Pada tabel 1.3 menjelaskan bahwa posisi nilai SAKIP terhadap Instansi pemerintahan Kota Bandung yaitu Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung masuk kedalam kategori memuaskan. Namun, instansi tersebut masih harus meningkatkan nilai evaluasi agar lebih meningkat dan kompetitif terhadap SKPD lain. Sehingga pandangan masyarakat mengenai ketiga instansi akan lebih baik terlihat dari kualitas pelayanan kepada masyarakatnya dan meningkat ke kategori AA (Sangat Memuaskan).

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung merupakan salah satu Perangkat Daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam bidang kebudayaan, pariwisata dan ekonomi kreatif. Kedudukan dinas tersebut merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan yang menyelenggarakan bidang kebudayaan dan bidang pariwisata yang diatur dalam Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung.

Perusahaan atau instansi akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya karena berusaha untuk mempercepat tercapainya tujuan perusahaan atau instansi. Tanpa adanya tingkat penilaian kinerja pegawai yang tinggi mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh pegawai. Hal ini membuktikan bahwa Dinas di Kota Bandung perlu meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang menangani implementasi SAKIP di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung secara berkelanjutan dengan bertujuan untuk tahun selanjutnya dapat meraih posisi terbaik dengan kategori AA (Sangat Memuaskan).

Tabel 1.4
Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval	Nilai Interval Konversi	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 – 2,5996	25,00 – 64,99	D	Tidak Baik
2	2,60 – 3,064	65,00 – 76,60	C	Kurang Baik
3	3,0644 – 3,532	76,61 – 88,30	B	Baik
4	3,5324 – 4,00	88,31 – 100,00	A	Sangat Baik

Sumber : Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RB Nomor 14 tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik

Tabel 1.4 menjelaskan tentang Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) merupakan data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggaraan pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya. Survei IKM bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja unit pelayanan secara berkala sebagai bahan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik selanjutnya. Berikutnya akan disajikan data IKM pada Instansi pemerintahan Kota Bandung:

Tabel 1.5
Perbandingan Indeks Kepuasan Masyarakat pada Instansi pemerintahan Kota Bandung

No	Nama Dinas	Nilai Interval Konversi Tahun 2022	Survei Rating Google Tahun 2024
1	Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah	88.652	4,3
2	Dinas Cipta Karya Bina Kontruksi dan Tata Ruang	88.395	3,4
3	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	87.963	4,0

Sumber : Portal satu data dan google maps

Pada Tabel 1.5 di atas dapat dilihat bahwa kepuasan masyarakat dalam pelayanan pada tahun 2022 memuaskan dan masuk kedalam kategori sangat baik Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Akan tetapi rating google pada saat ini menunjukkan hasil yang berbeda dikarenakan ketiga dinas memiliki rating kurang dari 5 bintang yang mana angka 5 menunjukkan skor paling tinggi. Tidak ada penjelasan yang lebih jelas mengenai kategori penilaian hanya skor 1 dianggap skor paling rendah dan skor 5 dianggap paling tinggi berdasarkan hasil ulasan masyarakat di google sehingga dapat dikatakan ketiga dinas menurut survey google penilaian pelayanannya masih kurang maksimal. Pelayanan publik merupakan fungsi instansi pemerintah, baik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat maupun yang sifatnya administratif. Maka, untuk memaksimalkan pelayanan itu setiap instansi dituntut mengembangkan inovasi diharapkan muncul gagasan, ide-ide kreatif, orisinil maupun modifikasi dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan instansi pemerintah. Sehingga Masyarakat dapat lebih puas dan penilaian pelayanan dari masyarakat untuk instansi dapat bertahan atau meningkat lebih baik.

Dengan adanya permasalahan kepuasan masyarakat terhadap instansi yang terjadi dan dari semua data sekunder yang telah diuraikan sebelumnya hal ini dipengaruhi oleh kinerja pegawai, sehingga di lakukan pra survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 pegawai kepada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Berikut hasil kuesioner pra survey variabel kinerja pegawai :

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survei Variabel Kinerja Di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kinerja Pegawai								
1	Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan	2	8	14	5	1	95	3,17
2	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dalam kurun waktu yang sudah ditentukan	1	9	13	6	1	93	3,10
3	Saya menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya di perusahaan	3	9	11	7	0	98	3,27
4	Saya bekerja sama dengan baik bersama tim/rekan kerja di perusahaan	2	6	13	8	1	90	3,00
5	Saya selalu inisiatif dalam melakukan pekerjaan	2	1	18	6	3	83	2,77
6	Pencapaian kinerja saya sesuai dengan harapan yang ditetapkan oleh perusahaan	2	7	13	7	1	92	3,07
7	Produktivitas kinerja saya telah meningkat seiring berjalannya waktu	2	8	9	7	4	87	2,90
Skor Rata-Rata Kinerja Pegawai							3,04	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2024

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa hasil kuesioner mengenai kinerja pegawai memperoleh skor rata-rata sebesar 3,04 yang menyatakan bahwa kondisi kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan dan masuk ke dalam kategori kurang baik. Di lihat dari ketujuh pertanyaan yang telah diajukan dalam kuesioner menunjukkan bahwa ada tiga masalah yang terlihat dari kinerja pegawai di dinas tersebut yaitu inisiatif pegawai dalam bekerja masih kurang baik dengan skor 2,77 kemudian, disusul oleh produktivitas kinerja dalam instansi masih belum ada

peningkatan yang baik dengan skor 2,90. Dan kerja sama antar pegawai yang masih kurang maksimal dengan skor 3,00. Hal tersebut sejalan dengan hasil data LKIP yang terdapat di internet bahwa di dinas tersebut kinerjanya masih belum maksimal dari segi penilaian masyarakat dan penilaian sistem.

Instansi pemerintahan sekarang ini dituntut untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi guna pengembangan kinerja pelayanan publik yang baik. Instansi pemerintah harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan instansi pemerintah dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah pegawai. Keberadaan pegawai di dalam suatu instansi pemerintah memegang peranan penting. Potensi setiap pegawai yang ada di dalam instansi pemerintah harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang optimal. Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh setiap instansi pemerintah tidak hanya tergantung pada fasilitas, peralatan yang modern, sarana, dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada setiap pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi pemerintah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan pemerintah akan tercapai dengan baik (Sari, 2023).

Besar pengaruh variabel - variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai maka penulis melakukan pengukuran menggunakan lima variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Berikut ini data yang penulis peroleh mengenai faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.

Berdasarkan penelitian terdahulu tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang di lakukan oleh Susanto & Pramono, (2020) menyebutkan penempatan kerja dan motivasi kerja, Ramli & Barung (2023) menyebutkan motivasi kerja dan iklim organisasi, Setiawan & Bambang (2019) menyebutkan manajemen talenta dan motivasi kerja, Rahayu & Selvi (2023) menyebutkan sistem informasi sumber daya manusia dan motivasi kerja, Herliani, & Sagala (2020) menyebutkan *work engagement*, Melat & Kharismasyah (2022) menyebutkan motivasi kerja dan *locus of control*, Maslina, dkk. (2022) menyebutkan budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior (OCB)* , Lase, dkk. (2022) menyebutkan komunikasi, dan Rahmat, dkk. (2023) menyebutkan kepemimpinan. Maka, dapat dilihat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu budaya organisasi, motivasi kerja, *locus of control*, *work engagement*, komunikasi, iklim organisasi, *organizational citizenship behavior (OCB)*, manajemen talenta, kepemimpinan, penempatan, dan sistem informasi sumber daya manusia. Berikut ini data yang peneliti peroleh mengenai faktor - faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai melalui hasil kuesioner yang ditanggapi oleh 30 pegawai dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung :

Tabel 1. 7
Hasil Pra Survei Faktor-Faktor Yang Diduga Dapat Mempengaruhi Kinerja
Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

No	Variabel	Skor Rata-rata
1	Budaya Organisasi	4,21
2	Motivasi Kerja	2,86
3	<i>Locus Of Control</i>	4,25
4	Komunikasi	4,26
5	<i>Work Engagement</i>	4,22
6	Iklim Organisasi	4,1
7	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	4,16
8	Manajemen Talenta	2,86
9	Penempatan (<i>Staffing</i>)	3,06
10	Kepemimpinan	4,24
11	Sistem Informasi Sumber Daya Manusia	4,14

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survei 2024

Berdasarkan tabel 1.7 dapat dilihat bahwa variabel motivasi kerja ,sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta diduga bermasalah terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Hal ini dikarenakan variabel - variabel tersebut memiliki nilai terendah di banding variabel lainnya. Motivasi kerja, sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta memiliki kategori kurang baik, di mana sistem informasi sumber daya manusia memperoleh skor rata-rata 4,14 namun masih di kategorikan tinggi, penempatan memperoleh skor rata-rata 3,06, manajemen talenta memperoleh skor rata-rata 2,86, dan motivasi kerja memperoleh skor rata-rata 2,86.

Tabel 1. 8
Hasil Kuesioner Pra Survei Variabel Motivasi Kerja Yang Diduga
Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota
Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Motivasi Kerja								
1	Saya merasa bahwa gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok saya	4	6	6	9	5	85	2,83
2	Saya merasa bahwa di instansi ini memiliki fasilitas yang memadai untuk kebersihan dan kesehatan pegawai	3	7	8	11	1	90	3,00
3	Saya merasa bahwa hubungan saya dengan rekan kerja dapat saling mendukung dan membangun rasa kepercayaan	2	5	13	8	2	87	2,90
4	Saya merasa bahwa tim kerja saya saling mendukung dan bekerja sama secara baik	1	3	17	7	2	84	2,80
5	Saya merasa bahwa instansi ini memberikan penghargaan yang sesuai atas pencapaian kinerja saya	3	5	14	7	1	92	3,07
6	Saya merasa bahwa prestasi kerja saya mendapatkan pengakuan yang memuaskan dari rekan kerja saya	1	5	9	11	4	78	2,60
7	Saya merasa bahwa kreativitas dan inovasi saya diakui dan dihargai oleh atasan dan rekan kerja saya	2	4	14	7	3	85	2,83
Skor Rata – Rata Motivasi							2,86	

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2024

Berdasarkan tabel 1.8 dapat dilihat bahwa terdapat variabel yang diduga bermasalah dengan kinerja pegawai yaitu motivasi kerja sebagai variabel intervening yang menjadi variabel penyela atau antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel motivasi kerja memperoleh skor rata-rata 2,86 yang menyatakan bahwa kondisi motivasi kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan dan masuk ke dalam kategori kurang baik. Di lihat dari ketujuh pertanyaan yang telah diajukan dalam kuesioner menunjukkan bahwa ada tiga masalah yang terlihat yaitu pengakuan prestasi kerja oleh rekan kerja masih

kurang diapresiasi dengan skor 2,60. Kemudian disusul oleh dukungan dari sesama rekan kerja masih kurang baik dengan skor 2,80. Dan mengenai kreativitas dan inovasi yang kurang dihargai dan diakui oleh rekan kerja dengan skor 2,83. Dapat dilihat dari hasil Pra survei beberapa pegawai bahwa pentingnya motivasi mengharuskan seseorang untuk tetap termotivasi sebelum melakukan suatu pekerjaan, dengan harapan pekerjaan yang hendak diselesaikan dapat memberikan hasil yang maksimal. Dengan adanya motivasi dalam suatu usaha maka hal tersebut dapat menciptakan dorongan kuat untuk mencapai tujuan akhir, dengan demikian dapat dikatakan apabila seseorang memiliki motivasi dalam bekerja maka pekerjaan yang dilakukannya akan memberikan hasil yang maksimal. Motivasi dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang berasal dari unsur psikologis seseorang di mana kemudian dorongan psikologis ini akan mengarahkan, dan menetapkan tindakan seseorang terhadap apa yang menjadi tujuannya. Motivasi dapat mendorong seseorang untuk berupaya tinggi pada apa yang menjadi tujuannya, baik tujuan tersebut merupakan tujuannya sendiri ataupun tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Dalam hal motivasi, terdapat unsur-unsur yang mendasari munculnya motivasi, seseorang akan terdorong untuk bekerja apabila terdapat sesuatu yang menjadi kebutuhannya sebagai tujuan akhir dari usaha tersebut. Beberapa hal yang dapat menjadi faktor munculnya motivasi diantara-Nya adalah pencapaian, pengakuan, sifat pekerjaan, tanggung jawab, serta kemajuan (Abbas, 2023).

Tabel 1.9
Hasil Kuesioner Pra Survei Variabel Sistem Informasi Sumber Daya
Manusia Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Dinas
Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Sistem Informasi Sumber Daya Manusia								
1	Sistem di Instansi dapat menampilkan dan mengunduh informasi laporan dengan baik	14	11	3	1	1	126	4,20
2	Pengelolaan data di Instansi menggunakan <i>software</i> yang baik dan aman sesuai dengan peraturan yang berlaku	16	8	6	0	0	130	4,33
3	Sistem Informasi di Instansi ini selalu diupgrade secara periodik sesuai kebutuhan Instansi	9	11	8	2	0	117	3,90
4	Hasil informasi digunakan sebagai data dari kegiatan administrasi dan manajemen yang dilaksanakan	9	14	5	2	0	120	4,00
5	Sistem informasi di Instansi ini sudah sesuai dan mencakup keperluan semua program kerja	8	16	4	2	0	120	4,00
6	Pegawai selalu mendapatkan update dari sistem informasi yang ada	14	14	2	0	0	132	4,00
Skor Rata – Rata Sistem Informasi Sumber Daya Manusia							4,14	

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survei 2024

Berdasarkan tabel 1.9 dapat di lihat bahwa variabel bebas pertama diduga bermasalah dengan kinerja pegawai yaitu variabel sistem informasi sumber daya manusia. Sistem informasi sumber daya manusia berdasarkan skor rata-rata nyai baik namun sistem informasi sumber daya manusia yang tergali misalnya untuk jenjang karir dan manajemen kinerja yang sangat mendesak di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung belum berjalan dengan efektif. Adapun hal - hal yang di duga dapat bermasalah apabila tidak dikelola dengan baik dilihat dari keenam pertanyaan yang diajukan yaitu perihal sistem informasi yang diupgrade secara periodik. Kemudian disusul oleh hasil informasi yang digunakan untuk keperluan administrasi dan manajemen yang dilaksanakan. Dan pegawai yang selalu mendapat update dari sistem informasi yang ada. Dapat dilihat dari hasil Pra survei bahwa aspek yang tercakup dalam manajemen SDM yang harus diperhatikan karena saling berkaitan satu sama lain. Hal inilah yang menjadi alasan mengapa

diperlukan suatu sistem informasi SDM yang baik, di mana sistem informasi SDM dapat menunjang sistem - sistem lainnya dalam memberikan pelayanan terbaik. Gusty, dkk. (2020) Sistem informasi sumber daya manusia (SI-SDM) adalah prosedur sistematis untuk mengumpulkan, menyimpan, mempertahankan, menarik, dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh organisasi tentang sumber daya manusia, aktivitas-aktivitas personalia, dan karakteristik unit organisasi. Dengan pemberian sistem informasi sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan informasi yang berguna bagi manajemen dan perusahaan, di mana sistem informasi manajemen memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1.10
Hasil Wawancara Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
Mengenai Sistem Informasi SDM

NO	Pertanyaan / Pernyataan	Jawaban
1	Apakah sistem informasi sumber daya manusia di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata efektif dalam mengumpulkan dan mengelola data karyawan?	Sistem informasi sumber daya manusia dalam Instansi kami telah menunjukkan tingkat efektivitas yang signifikan dalam mengumpulkan dan mengelola data pegawai
2	Bagaimana proses pelaporan dan analisis kinerja pegawai dilakukan menggunakan sistem informasi SDM di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata?	Proses pelaporan dikumpulkan melalui berbagai sumber seperti penilaian tahunan, feedback dari supervisor, self-assessment, dan rekan kerja. Sistem memungkinkan input data secara otomatis dari berbagai sumber seperti sistem kehadiran dan KPI.
3	Bagaimana proses upgrade atau update sistem informasi SDM dilakukan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, dan bagaimana dampaknya terhadap penggunaan sehari-hari?	Proses upgrade sistem informasi SDM di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melibatkan beberapa tahap, mulai dari perencanaan, pengembangan, pengujian, hingga implementasi. Dalam upgrade kali ini, kami fokus pada peningkatan fitur pelaporan kinerja karyawan dan integrasi dengan sistem online. Akan tetapi terdapat permasalahan pada tahap awal mungkin akan ada sedikit penyesuaian bagi pegawai.
4	Bagaimana Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dapat memastikan keamanan dan kerahasiaan data pegawai dalam sistem informasi sumber daya manusia?	Sistem data pegawai di input pada sistem kepegawaian dengan menggunakan akun pribadi dan password masing – masing sehingga yang bisa mengakses hanya yang bersangkutan dan operator
5	Bagaimana instansi ini menangani masalah yang terjadi dalam sistem informasi sumber daya manusia, seperti kesalahan data atau gangguan sistem?	Apabila terjadi kesalahan data atau gangguan sistem operator melakukan atau melaporkan kepada pihak opd terkait
6	Apakah sistem informasi sumber daya manusia di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata memiliki fitur untuk memantau dan mengelola kepuasan karyawan?	Dalam sistem informasi SDM di dalam instansi ini memiliki fitur untuk memantau dan mengelola kepuasan pegawai yaitu dengan melihat hasil kepuasan pegawai dalam sistem.
7	Apakah terdapat keluhan atau masalah dalam penggunaan sistem informasi SDM	Permasalahan pada sistem informasi SDM di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata terkait dengan proses

NO	Pertanyaan / Pernyataan	Jawaban
	misalnya seperti kebutuhan jenjang karir, manajemen kinerja atau lainnya yang mendesak di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata?	update sistem informasi SDM. Salah satu kendala utama adalah resistensi dari sebagian pegawai terhadap perubahan. Pegawai merasa lebih nyaman dengan sistem yang lama dan khawatir akan kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem baru. Selain itu, banyaknya pegawai yang akan mencapai batas usia pensiun.

Sumber: Hasil Olah Data Wawancara Peneliti 2024

Berdasarkan tabel 1.10 diatas dapat dilihat bahwa sistem informasi sumber daya manusia di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung masih memiliki permasalahan lain yang dapat memperkuat argumentasi di tabel 1.9 bahwa walaupun skor rata-rata nya menunjukkan hasil yang baik ternyata masih terdapat masalah dalam kebutuhan jenjang karir dan manajemen kinerja dikarenakan Kendala terbesar dalam sistem informasi sumber daya manusia adalah integrasi data dari sistem lama ke sistem baru, serta adanya resistensi dari sebagian pegawai dan setiap tahunnya banyak pegawai yang mencapai batas usia pensiun untuk pelatihan dan kurang memahami teknologi pada pegawai di dinas tersebut.

Tabel 1.11
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Penempatan Yang Diduga
Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota
Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Penempatan (Staffing)								
1	Menurut saya penempatan pegawai sudah disesuaikan dengan jenjang atau latar belakang pendidikan	4	6	7	9	4	87	2,90
2	Pendidikan seseorang mempunyai peran penting dalam suatu jabatan	7	5	9	6	3	97	3,23
3	Pekerjaan yang harus dilakukan harus berdasarkan pengalaman kerja sebelumnya	2	5	14	3	6	84	2,80
4	Pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan keterampilan yang saya miliki	5	6	12	4	3	96	3,20
5	Penempatan pegawai telah sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan Instansi	5	4	9	11	1	91	3,03
6	Pengetahuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan	5	5	7	12	1	91	3,03
7	Saya merasa jam kerja pegawai telah sesuai dengan kebutuhan penyelesaian pekerjaan	5	8	6	11	0	97	3,23
Skor Rata – Rata Penempatan							3,06	

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2024

Berdasarkan tabel 1.11 dapat di lihat bahwa variabel bebas kedua diduga bermasalah dengan kinerja pegawai yaitu variabel penempatan memperoleh skor 3,06 yang menyatakan bahwa kondisi penempatan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan dan masuk kedalam kategori kurang baik. Di lihat dari ketujuh pertanyaan yang telah diajukan dalam kuesioner menunjukkan bahwa ada tiga masalah yang terlihat yaitu pekerjaan yang dilakukan belum sesuai dengan pengalaman kerja atau minat kerja yang sebelumnya dengan skor 2,80. Kemudian, disusul oleh penempatan belum sesuai dengan jenjang atau latar belakang pendidikan dengan skor 2,90. Dan penempatan belum sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan instansi dengan skor 3,03. Dapat dilihat dari hasil pra survey beberapa pegawai bahwa seharusnya penempatan kerja pegawai yang baik dilakukan instansi dilihat dari pengalaman kerja pegawai, pengalaman kerja merupakan kunci pembuka untuk menciptakan kinerja pegawai yang baik bagi instansi dengan adanya pengalaman kerja dapat menempatkan pegawai sesuai dengan persyaratan jabatan sehingga dapat bekerja dengan baik dan berprestasi. Amri (2019) mengungkapkan bahwa penempatan pegawai merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada fungsi penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Tabel 1.12
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Manajemen Talenta Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
Manajemen Talenta								
1	Pendidikan dan pelatihan dilakukan dengan rutin untuk mengembangkan keahlian pegawai	3	4	9	13	1	85	2,83
2	Pegawai memiliki peluang untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi	2	7	9	10	2	87	2,90
3	Terdapat standar seleksi pegawai didalam Instansi untuk mencari pegawai yang bertalenta	2	3	16	5	4	84	2,80
4	Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk mempelajari keterampilan baru untuk peningkatan karir	2	8	7	9	4	85	2,83
5	Instansi telah memfasilitasi pegawai untuk kebutuhan pengembangan karir di masa yang akan datang	1	6	13	5	5	83	2,77
6	Instansi memberikan reward secara adil sesuai dengan bakat dan kemampuan masing masing kinerja individu	2	8	10	8	2	90	3
Skor Rata – Rata Manajemen Talenta							2,86	

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2024

Berdasarkan tabel 1.12 dapat di lihat bahwa variabel bebas ketiga diduga bermasalah dengan kinerja pegawai yaitu variabel manajemen talenta memperoleh skor 2,86 yang menyatakan bahwa kondisi manajemen talenta pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan dan masuk kedalam kategori kurang baik. Di lihat dari keenam pertanyaan yang telah diajukan dalam kuesioner menunjukkan bahwa ada tiga masalah yang terlihat yaitu kurangnya fasilitas pegawai untuk mengembangkan karir di masa yang akan datang dengan skor 2,77. Kemudian, disusul oleh tidak adanya standar seleksi pegawai yang bertalenta dengan skor 2,80. Dan kurangnya fasilitas untuk kebutuhan pengembangan karir di masa yang akan datang dengan skor 2,83. Dapat dilihat dari hasil pra survey pegawai bahwa manajemen talenta pada suatu organisasi harus mampu memberikan pengarahan terhadap proses

pengembangan dan pemanfaatan kemampuan, keahlian serta talenta yang dimiliki pegawai. Manajemen talenta merupakan pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi. Apabila tidak dilakukan dan dikelola dengan baik dapat menimbulkan kinerja pegawai yang kurang maksimal karena kontribusinya kurang baik terhadap organisasi atau perusahaan. Sabir, dkk. (2023) talenta adalah pegawai yang ada di dalam suatu organisasi atau juga perusahaan yang mampu untuk memberikan kontribusi di atas rata-rata dengan pencapaian kinerja yang begitu bagus maupun kepemilikan potensi yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi dalam jangka waktu yang pendek maupun panjang, talenta yang dimaksud di sini ialah ada pada level yang berlaku untuk seluruh fungsi maupun golongan yang berada di dalam sebuah organisasi maupun perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan hasil pra survey dari tiap variabelnya maka dapat dikatakan bahwa instansi pemerintahan Kota Bandung memiliki permasalahan kinerja pegawainya yang dipengaruhi oleh sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Penempatan dan Manajemen Talenta terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah untuk melakukan penelitian mengenai sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, manajemen talenta, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Identifikasi masalah tersebut diperoleh dari latar belakang penelitian, dan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini, di mana nantinya akan dijawab dalam penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan hasil pra survei yang diperoleh, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia
 - a. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada Instansi perlu dilakukan upgrade sesuai dengan kebutuhan instansi
 - b. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada Instansi perlu dilakukan *maintenance* secara berkala agar kebutuhan instansi dapat *up-to-date*
 - c. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia di Instansi belum memadai terhadap cakupan keperluan program kerja
 - d. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia belum terlaksana secara optimal dalam keperluan administrasi

2. Penempatan

- a. Pegawai ditempatkan di posisi yang kurang sesuai dikarenakan jenjang dan latar belakang pendidikan yang tidak relevan.
- b. Pegawai merasa pekerjaan yang dijalani kurang sesuai dengan pengalaman kerja sebelumnya
- c. Penempatan pegawai kurang sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan instansi
- d. Pegawai merasa pengetahuan yang dimiliki kurang sesuai dengan penempatan

3. Manajemen Talenta

- a. Kurangnya pendidikan dan pelatihan yang jarang dilakukan sehingga keahlian pegawai tidak berkembang secara optimal
- b. Kurangnya standar seleksi dari instansi untuk mencari pegawai yang memiliki potensi dan bertalenta
- c. Kurangnya fasilitas dalam mengembangkan keterampilan baru untuk peningkatan karir pada pegawai di instansi
- d. Kurangnya fasilitas pengembangan karir pada pegawai untuk masa yang akan datang

4. Motivasi Kerja

- a. Kurangnya motivasi terhadap gaji yang diterima untuk memenuhi kebutuhan pokok
- b. Kurangnya motivasi terhadap rekan kerja dalam hal dukungan dan kerjasama

- c. Kurangnya motivasi terhadap pengakuan prestasi kerja dari rekan kerja
 - d. Kurangnya motivasi terhadap pengakuan kreativitas dan inovasi dari atasan dan rekan kerja
5. Kinerja Pegawai
- a. Kurangnya kerja sama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan
 - b. Kurangnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan
 - c. Kurangnya produktivitas kinerja pegawai

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang sudah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini diantaranya:

1. Bagaimana Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
2. Bagaimana Penempatan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
3. Bagaimana Manajemen Talenta pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
4. Bagaimana Motivasi Kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
5. Bagaimana Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
6. Bagaimana Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Penempatan dan Manajemen Talenta terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
2. Penempatan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
3. Manajemen Talenta pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
4. Motivasi Kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
5. Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung
6. Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Penempatan, dan Manajemen Talenta terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang akan menggunakan penelitian ini. Semua hasil yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, seperti yang akan dipaparkan seperti dibawah ini :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengembangan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia serta diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman terkait pengaruh sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta terhadap

motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau sumbangan informasi bagi penelitian sebelumnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak antara lain :

1. Bagi Penulis

- a. Hasil ini diharapkan menambah pengetahuan dan wawasan dalam memahami materi-materi manajemen sumber daya manusia khususnya hal hal yang berkaitan dengan sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, manajemen talenta, motivasi kerja dan kinerja pegawai.
- b. Penulis dapat memberikan kontribusi terhadap permasalahan yang ada dalam instansi.
- c. Sebagai alat untuk melatih kemampuan dalam menganalisis sebuah masalah.

2. Bagi Instansi

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang berkaitan dengan sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, manajemen talenta, motivasi kerja dan kinerja pegawai.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada instansi terhadap permasalahan yang terjadi, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.

- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai evaluasi di masa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Sebagai referensi tambahan bagi peneliti lain yang sedang melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan serta diharapkan dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang didapatkan saat kuliah dengan realita yang terjadi di lapangan.
- c. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi sebagai bahan referensi mengenai sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, manajemen talenta, motivasi kerja dan kinerja Pegawai serta referensi bacaan bagi peneliti selanjutnya.