

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan aset paling dominan dalam berbagai peranan di dalam organisasi, karena memiliki fungsi untuk mengarahkan, mengatur dan melaksanakan segala aktivitas yang berjalan dalam organisasi. Oleh sebab itu, diperlukan upaya dalam mendorong atau memancing setiap tenaga kerja untuk dapat bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan tugas kewajibannya yang ada.

Manajemen SDM memiliki peranan yang penting dalam pengelolaan dan penyediaan SDM dengan kualitas dan kinerja yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi salah satu kunci indikator dari keberhasilan dan kesuksesan instansi dalam mencapai tujuannya, dengan sumber daya manusia yang unggul dalam kualitas dan kinerjanya, instansi dapat dengan mudah mencapai tujuan yang diinginkan. Membangun dan mengembangkan serta mengawasi kinerja pegawai menjadi tantangan tersendiri bagi instansi, karena tidak semua kinerja pegawai bagus dan baik seperti yang diharapkan.

Kinerja instansi pemerintah juga menggambarkan mengenai pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi misi dan strategi instansi yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang telah ditetapkan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu hal yang mencerminkan ketidak

berhasilan organisasi dalam mengembangkan pegawai yang sesuai dengan standar organisasi guna untuk mencapai tujuan organisasi, akan menjadi ancaman yang serius bagi organisasi apabila kinerja pegawai tidak segera diperbaiki. Guna menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu memperdayakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai untuk menciptakan tujuan organisasi, sehingga memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan.

Sumber daya manusia yang ada pada instansi pemerintah yaitu Aparatur Sipil Negara. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (disingkat ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN dan PPPK yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Aparatur Sipil Negara harus memiliki sikap profesional didalam bekerja, memiliki nilai dasar, memahami etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Hal tersebut dapat kita lihat pada pengelolaan Aparatur Sipil Negara dalam manajemen ASN. Terlihat bahwa kedudukan atau status jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam sistem birokrasi selama ini dianggap belum sempurna untuk menciptakan birokrasi yang profesional.

Berikut ini data jumlah Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Jenis Instansi di Indonesia sebagai berikut.:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia tahun 2022-2023**

No	Tahun	Jenis Instansi				Total
		Pusat		Daerah		
		PNS	Persentase	PNS	Persentase	
1	2022	944.175	24%	2.946.404	76%	3.890.579
2	2023	923.133	25%	2.809.295	76%	3.732.428

**Sumber:**<https://www.bkn.go.id/e-library/buku-statistik-pegawai-negeri-sipil-desember-2022/>

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa didalam 2 tahun terakhir ini jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia mengalami penurunan pada tahun 2023 jumlah Pegawai Negeri Sipil turun sebesar 3,8% dari tahun sebelumnya. Dapat dilihat dari data di atas tercatat bahwa pada tahun 2023 jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Instansi Pusat berjumlah 923.133 orang dan pada Instansi Daerah berjumlah 2.809.295 orang. Penyebab menurunnya jumlah PNS yang Dikutip dari siaran pers BKN bernomor 003/RILIS/BKN/III/2022, terungkap bahwa Penurunan angka PNS aktif disebabkan oleh jumlah PNS yang pensiun setiap tahun lebih banyak dibandingkan dengan penerimaan CPNS yang diselenggarakan pada tahun tersebut. Presiden Jokowi juga sudah sempat menyatakan akan memangkas birokrasi di bawah kepemimpinannya. Hal ini di sampaikan saat pidato pertamanya sebagai Presiden RI 2019-2024 dalam sidang paripurna MPR di kompleks parlemen, Senayan, Jakarta, Minggu (20/10/2019). Berikut ini adalah jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pulau Jawa berdasarkan jenis instansi sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pulau Jawa Berdasarkan Jenis Instansi Tahun 2022**

No	Provinsi	Jenis Instansi		Total
		Pusat	Daerah	
1	Provinsi Jawa Timur	79.678	283.834	363.512
2	Provinsi Jawa Tengah	71.594	264.503	336.097
3	Provinsi Jawa Barat	85.214	242.462	327.676
4	Provinsi DKI Jakarta	190.473	51.382	241.855
5	Provinsi Banten	21.178	63.443	84.621
6	Provinsi DI Yogyakarta	24.366	43.086	67.452
<b>Total</b>		<b>472.503</b>	<b>948.710</b>	<b>1.494.840</b>

**Sumber:** <https://www.bkn.go.id/e-library/buku-statistik-pegawai-negeri-sipil-desember-2022/>

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa Provinsi Jawa Barat menduduki posisi ketiga dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil terbanyak ketiga di Pulau Jawa dengan total 327.676 orang. Salah satu penyebab Provinsi Jawa Barat berada di posisi ketiga adalah menurunnya minat generasi muda terhadap karier instansi pemerintahan. Generasi muda dari generasi milenial hingga gen Z memang masih menganggap karir menjadi PNS adalah pekerjaan ideal, tetapi banyak dari mereka lebih memilih untuk bekerja di sektor swasta atau berbisnis.

**Tabel 1. 3**  
**Kriteria Penilaian 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: PERMENPAN RB Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.3 yang dikeluarkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPA RB) Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkat nilai kategori instansi pemerintah yang berfungsi untuk membantu di posisi mana instansi pemerintah tersebut yang memiliki tingkat kinerja akuntabilitas sangat memuaskan sampai kinerja akuntabilitas yang sangat kurang.

Berdasarkan itu penulis tertarik melakukan penelitian di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung untuk tujuan memperkuat lokasi penelitian dapat dilakukan dengan menggunakan data peringkat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah). Tabel 1.4 merupakan daftar hasil penilaian Evaluasi SAKIP Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung tahun 2022.

**Tabel 1. 4**  
**Daftar Hasil Penilaian Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Lingkup Kota Bandung Tahun 2023**

No	Nama SKPD	Nilai SAKIP 2023	
		Angka %	Predikat
1	Inspektorat	91,93	AA
2	Dinas Pendidikan	85,37	A
3	Dinas Kesehatan	82,44	A
4	Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang	81,43	A
5	Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman dan Pertahanan	81,29	A
6	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	80,87	A
7	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	80,41	A
8	Dinas Perhubungan	80,1	A
9	Dinas Lingkungan Hidup	79,71	BB
10	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	79,45	BB
11	Dinas Pemberdayaan Perenpuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	78,93	BB
12	Dinas Ketenagakerjaan Koprasi dan Usaha Kecil Menengah	78,91	BB

No	Nama SKPD	Nilai SAKIP 2023	
		Angka %	Predikat
13	Dinas Penanaman Modal Terpadu Satu pintu	78,42	BB
14	Dinas Pemuda dan Olahraga	77,85	BB
15	Dinas Kesehatan Pangan, Pertanian dan Perikanan	77,82	BB
16	Dinas Pemberdaya Masyarakat dan Desa	69,25	B
17	Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah	68,87	B
18	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	64,41	B
19	Dinas Komunikasi dan Informatika	59,71	CC
20	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	59,57	CC
21	Dinas Perdagangan dan Perindustrian	58,47	CC
22	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan	57,44	CC
23	Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga	57,31	CC

Sumber : Inspektorat Kota Bandung

Berdasarkan Tabel 1.4 tersebut menunjukkan bahwa nilai hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Pegawai Pemerintah di lingkungan Kota Bandung Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung berada pada peringkat 23 dengan presentase nilai sebesar 57,31% yang mana mendapat predikat CC(Cukup). Peringkat yang dicapai oleh instansi pemerintah merupakan gambaran secara umum keberhasilan instansi dalam menjalankan tugasnya. Ketidak berhasilan instansi dalam mencapai nilai sempurna tersebut yang menjadi fokus permasalahan pada suatu instansi pemerintahan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung menyatakan bahwa masih kurang maksimalnya kinerja pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung. Beliau menerangkan bahwa “kinerja pegawai di dinas masih belum maksimal karena kompetensi pegawai yang rendah yaitu kurangnya memahami informasi mengenai

pekerjaannya, keterampilan dalam menguasai bidang pekerjaan yang rendah dan kurangnya kesadaran diri pegawai dalam mencari informasi atau pengetahuan mengenai pekerjaan”. Hal ini ditunjukkan dengan hasil yang diperoleh menggunakan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana dan target yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan diukur serta disepakati oleh pegawai dan atasannya.

Hal tersebut menunjukkan bahwa Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung perlu meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang menangani implementasi SAKIP di Lingkungan Pemerintahan Kota Bandung secara berkelanjutan dengan tujuan untuk tahun selanjutnya mendapat kategori AA (Sangat Memuaskan).

Berikut Skala Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung adalah seperti terlihat pada Tabel 1.5.

**Tabel 1. 5**  
**Skala Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung Pada Tahun 2022**

No	Kategori	Rata-rata % Capaian
1	Sangat Baik	90-100
2	Baik	75,00 - 89,99
3	Cukup	65,00 - 74,99
4	Kurang	50,00 - 64,99
5	Sangat Kurang	0 - 49,99

Sumber : Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung

Tabel 1.5 merupakan presentase sistem manajemen kinerja yang dari data tersebut akan diketahui penilaian kinerja dari masing-masing pegawai maupun tim di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung.

Penilaian Kinerja di dalam suatu instansi didasarkan oleh dua faktor yaitu SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan Perilaku Kerja. SKP (Sasaran Perilaku Kerja) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seseorang dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan perilaku kerja akan berpengaruh pada penilaian kinerja pegawai. Berikut Data Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung dapat dilihat pada Tabel 1.6

**Tabel 1. 6**  
**Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung Pada Tahun 2023**

No	Unsur Kinerja	Tahun		
		2021	2022	2023
1	SKP	55,18	53,67	45,58
2	Perilaku Kerja	37,03	35,94	29,24
Jumlah		92,21	89,61	74,82
Kategori		Baik	Baik	Cukup
Jumlah = SKP + Perilaku Kerja				

Sumber : Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung

Berdasarkan Tabel 1.6 Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung hasil rekapitulasi kinerja pegawai dalam kurun waktu tiga tahun terakhir

dikatakan belum optimal. Dimana dinas belum berhasil dalam pencapaian target kinerja pegawai. Pada tahun 2021 di peroleh target kinerja sebesar 92,21 % termasuk kategori baik, lalu pada tahun 2022 mengalami penurunan kinerja menjadi 89,61% termasuk kategori baik, dan pada tahun 2023 turun menjadi 74,82% menjadi kategori cukup.

Berdasarkan hasil dari penilaian kinerja pegawai untuk memperkuat persepsi pegawai, maka penelitian sebelumnya telah melakukan penyebaran kuesioner pendahuluan kepada responden sebanyak 30 responden kepada pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung mengenai kinerja pegawai. Berikut ini Tabel 1.7 adalah hasil data yang diperoleh penulis dalam kuesioner mengenai kinerja pegawai sebagai berikut.

**Tabel 1. 7**  
**Hasil Kuesioner Pra-survei Kinerja Pegawai Pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung**

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-Rata
		SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1		
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	3	6	9	10	2	88	2,9
	Kuantitas Kerja	6	8	7	7	2	99	3,3
	Tanggung Jawab	3	4	18	4	1	94	3,1
	Kerjasama	1	5	12	10	2	83	2,8
	Inisiatif	3	2	20	5	0	93	3,1
<b>Skor Rata-rata Kinerja Pegawai</b>								<b>3,04</b>
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil ole data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Hasil Pra-Survey Tabel 1.7 diatas dapat di lihat dari hasil ratarata pra-survey yang dilakukan peneliti mendapatkan skor sebesar 3,04 yang mana, menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum memenuhi kriteria ideal, jika dilihat dari dimensi yang mendapatkan skor rata-rata terendah yaitu dimensi kualitas kerja, sudah seharusnya para pegawai mampu mengutamakan kualitas kerja untuk meningkatkan pekerjaan.

Dengan cara meningkatkan kualitas kerja yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas agar lebih kritis dalam menyelesaikan pekerjaannya dan diharapkan lebih peduli dengan tugas dan tanggung jawab mereka dalam meningkatkan kinerja. Kemudian dimensi kerja sama menunjukkan kurangnya kerjasama dan kekompakan pegawai saat bekerja dapat mengakibatkan kurangnya semangat dalam bekerja dan di harapkan melalui kerja sama mampu menjadikan pegawai lebih kritis dan peduli dengan tanggung jawab yang di berikan dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan Akhmar Barsah (2020) dan didukung oleh penelitian Okky Orlando (2018) disebutkan bahwa terdapat beberapa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi, baik pegawai pribadi maupun lingkungan organisasi atau tempat pegawai bekerja yaitu berbagi pengetahuan, kepemimpinan, kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan budaya organisasi. Untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung, peneliti terlebih dahulu melakukan pembagian kuesioner Pra-survey kepada 30 responden Pegawai Negeri Sipil Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga

Kota Bandung secara acak. Berikut ini adalah hasil rekapitulasi pra-survey kondisi kinerja pegawai Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung :

**Tabel 1. 8**  
**Hasil Kuesioner Pra-survei faktor-faktor diduga mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	KS	TS	STS			
			5	4	3	2	1			
1	Berbagi Pengetahuan	Membagikan Pengetahuan	2	4	14	8	2	86	2,86	
		Mengumpulkan Pengetahuan	3	3	15	6	3	87	2,9	
Skor rata-rata									2,88	
2	Kepemimpinan	Inovator	9	11	4	2	4	109	3,63	
		Komunikator	9	11	4	4	2	111	3,70	
		Motivator	5	8	9	8	0	100	3,33	
		Kontroler	5	7	12	2	0	101	3,37	
Skor Rata-rata									3,55	
3	Kompensasi	Kompensasi Langsung	6	12	8	3	1	102	3,4	
		Kompensasi Tidak Langsung	7	15	5	0	2	112	3,7	
Skor Rata-rata									3,55	
4	Motivasi	Kebutuhan Prestasi	2	10	15	2	1	109	3,33	
		Kebutuhan Asiliasi	6	7	10	7	2	94	3,13	
		Kebutuhan Akan Kekuasaan	4	5	10	10	1	95	3,16	
Skor Rata-rata									3,2	
5	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	7	13	4	1	3	106	3,53	
		Lingkungan Kerja Non Fisik	8	15	2	2	3	113	3,76	
Skor Rata-rata									3,64	
6	Kompetensi	Pengetahuan	5	4	8	10	3	88	2,93	
		Keterampilan	5	5	7	10	3	89	2,96	
		Sikap	3	7	11	7	2	92	3,06	
Skor Rata-rata									2,98	

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
7	Budaya Organisasi	Kesadaran Diri	5	6	11	6	2	96	3,2
		Keagresifan	4	5	9	9	3	88	2,93
		Kepribadian	5	4	9	9	3	99	2,97
		Performa	5	5	10	8	2	93	3,1
		Orientasi Tim	4	4	8	11	3	85	2,83
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,01</b>	

Sumber : Hasil ole data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.8 di atas mengenai faktor-faktor yang diduga bermasalah pada BKD Provinsi Jawa Barat dapat dilihat bahwa variabel Berbagi Pengetahuan, Kompetensi dan Budaya Organisasi memiliki skor rata-rata terendah. Berbagi pengetahuan memiliki skor rata-rata 2,88, Kompetensi memiliki skor rata-rata 2,96, dan Budaya Organisasi memiliki skor rata-rata 3,01 dimana variabel ini dapat dikatakan kurang baik. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian berfokus terhadap variabel Berbagi Pengetahuan, Kompetensi, dan Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil pra-survey, variabel yang menjadi penyebab rendahnya kinerja pegawai yaitu variabel Berbagi Pengetahuan. Karena banyak pegawai masih mendahulukan ego masing-masing, seperti enggan berbagi pengetahuan dan informasi yang dimiliki serta enggan untuk belajar atau mencari informasi yang baru atau dibutuhkan yang menjadikan kinerja pegawai menurun. Upaya membuat landasan penelitian dengan tujuan untuk memperkuat penelitian ini, oleh karena itu peneliti menggunakan kuesioner untuk mengukur dan mengetahui variabel Berbagi pengetahuan, Kompetensi dan Budaya Organisasi pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung. Hal tersebut diperkuat dengan Tabel 1.9 hasil pra-survey

awal yang terdiri dari 30 responden mengenai berbagi pengetahuan di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga.

**Tabel 1. 9**  
**Hasil Pra-Survey Berbagi Pengetahuan di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung**

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Berbagi Pengetahuan	Membagikan Pengetahuan	2	4	14	8	2	86	2,86
	Mengumpulkan Pengetahuan	3	3	15	6	3	87	2,9
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>2,88</b>
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan hasil Kuesioner pra-survey pada Tabel 1.9 diatas mengenai Berbagi pengetahuan yang dilakukan di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung menyatakan bahwa variabel Berbagi pengetahuan memiliki skor rata-rata 2,88 hal ini menjukan bahwa variabel Berbagi Pengetahuan lebih rendah dari variabel lainnya. Dimensi terendah dihasilkan dari dimensi Membagikan Pengetahuan dengan skor rata-rata 2,86. Pegawai harus lebih berani dalam membuka diri dan saling membagikan pengetahuan yang dimiliki satu sama lain serta menurunkan ego masing-masing. Dimensi terendah kedua Mengumpulkan Pengetahuan dengan skor 2,9. Pegawai harus lebih percaya diri dan lebih agresif dalam mencari pengetahuan dan informasi yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas diri, sehingga proses menyampaikan dan membagikan informasi dan pengetahuan berjalan lancar sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Kompetensi di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung masih belum berjalan dengan baik, terbukti dengan masih adanya beberapa pegawai yang kurang memahami/menguasai teori pekerjaan yang diberikan, dan kurangnya kreativitas pegawai dalam menjalankan tugas. Selain dari hasil kuesioner pra-survey kondisi yang mempengaruhi kompetensi untuk mendapatkan skor terendah kedua dapat dilihat pada Tabel 1.10 (hasil pra-survey variabel kompetensi) sebagai berikut:

**Tabel 1. 10**  
**Hasil Pra-Survey Kompetensi di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung**

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Kompetensi	Pengetahuan	5	4	8	10	3	88	2,93
	Keterampilan	5	5	7	10	1	89	2,96
	Sikap	3	7	11	7	2	92	3,06
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>2,98</b>
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan hasil kusioner pra-survey pada Tabel 1.10 diatas mengenai variabel Kompetensi yang dilakukan di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung dapat dilihat bahwa variabel kompetensi mendapatkan urutan ke dua terendah dengan skor rata-rata 2,98. Adapun dimensi yang masih dibawah rata-rata secara umum adalah dimensi pengetahuan, hal ini menunjukkan selain berbagi pengetahuan terdapat masalah lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kompetensi. Pegawai harus memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan, selain itu pegawai juga harus meningkatkan keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja.

Hal ini agar pegawai dapat memenuhi standar tanggung jawab dalam bekerja sehingga mampu menghasilkan kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan harapan instansi serta memperoleh kinerja yang optimal.

**Tabel 1. 11**  
**Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi Di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung**

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Budaya Organisasi	Kesadaran Diri	5	6	11	6	2	96	3,2
	Keagresifan	4	5	9	9	3	88	2,93
	Kepribadian	5	4	9	9	3	89	2,97
	Performa	5	5	10	8	2	93	3,1
	Orientasi Tim	4	4	8	11	3	85	2,83
<b>Skor Rata-rata</b>								<b>3,01</b>
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan hasil Kuesioner Pra-survey pada Tabel 1.11 Diatas mengenai Budaya Organisasi yang di lakukan di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga menyatakan bahwa variabel Budaya organisasi memiliki Skor rata-rata 3,01. Adapun dimensi yang dibawah rata-rata secara umum adalah Orientasi Tim dan Keagresifan. Pegawai tersebut memiliki kekurangan dalam kerjasama antar rekan kerja dan kurangnya kepercayaan diri yang membuat pegawai memiliki kinerja yang kurang optimal.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Stephen Andreas Partogi, Sri Surjani Tjahawati (2019). menyatakan berbagi pegetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Menurut Samuel Iso Tampubolon (2022). berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Menurut Untung Budi Widodo, Tetra Hidayati, Ledy Setiawati (2021), berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan, hasil menunjukkan budaya organisasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang ada sebagai topik dan objek penelitian. Dengan itu peneliti mengambil judul penelitian **“PENGARUH BERBAGI PENGETAHUAN, KOMPETENSI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS SUMBER DAYA AIR DAN BINA MARGA KOTA BANDUNG”**.

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

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang telah di uraikan di latar belakang, maka penulis akan mengidentifikasi masalah yang muncul diantaranya sebagai berikut :

1. Berbagi Pengetahuan
  - a. Lambatnya dalam penyampaian informasi atau pengetahuan antar pegawai dan perusahaan.
  - b. Masih banyaknya individu yang lebih mementingkan ego pribadi dibandingkan kepentingan *teamwork*.
2. Kompetensi
  - a. Kurangnya minat pegawai dalam memperluas pengetahuan mengenai pekerjaan.
  - b. Kurangnya keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Budaya Organisasi
  - a. Pegawai kurang giat dalam mengerjakan pekerjaan yang telah diberikan.
  - b. Kurangnya terjalin kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. Kinerja Pegawai
  - a. Kinerja pegawai yang kurang berkualitas, dikarenakan tidak mempunyai keterampilan serta kehandalan untuk mengerjakan suatu tugas yang diberikan sehingga tidak dapat mengerjakan tugas dengan efektif dan efisien.
  - b. Kurangnya kerjasama antar rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang peneliti yang telah di uraikan diatas maka dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Berbagi Pengetahuan pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung ?
2. Bagaimana Kompetensi pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung ?
3. Bagaimana Budaya Organisasi pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sumber Daya Air dan bina Marga Kota Bandung ?
4. Bagaimana Kinerja Pegawai pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung ?
5. Seberapa besar pengaruh Berbagi Pengetahuan, Kompetensi Kerja dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Berbagi Pengetahuan pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung.
2. Kompetensi pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung
3. Budaya Organisasi pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung.
4. Kinerja Pegawai pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung.

5. Besarnya pengaruh Berbagi Pengetahuan, Kompetensi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis Mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi bagi mereka yang membacanya. Penelitian ini diharapkan dapat berguna juga secara teoritis maupun praktis:

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

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan secara teoritis sebagai berikut:

1. Bagian perkembangan kajian (kegunaan teoritis). Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dalam pendalaman bagi pengembangan ilmu manajemen.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh Berbagi Pengetahuan, Kompetensi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung dan dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktisi**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam melaksanakan penelitian Berbagi Pengetahuan dan Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja pegawai

agar tujuan yang sudah ditetapkan tercapai. Dan bagi pihak lain dalam penyajian informasi untuk mengadakan penelitian yang sejenis