

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era Reformasi menuntut birokrasi pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme dalam pelayanan publik, karena pemerintah berperan sebagai pelayan masyarakat. Rahmatia (2021) mengungkapkan bahwa keberadaan pemerintah bukan untuk kepentingan sendiri atau agar dilayani oleh masyarakat, melainkan untuk memberikan pelayanan yang mendukung perkembangan kemampuan dan kreativitas masyarakat demi mencapai tujuan bersama. Peran birokrasi semakin krusial karena dalam masyarakat telah muncul para pemimpin politik yang mendelegasikan tugas perencanaan dan pelaksanaan kebijakan kepada birokrasi, bahkan sangat bergantung padanya. Dengan posisi yang strategis serta keahlian profesional dalam menjalankan fungsinya, birokrasi memiliki peran penting dalam perumusan dan implementasi kebijakan publik. Mekanisme perencanaan dan pelaksanaan kebijakan yang saling terhubung menjadikan birokrasi sebagai elemen utama dalam proses kebijakan publik.

Menurut Permana (2019) di Indonesia terus berupaya melakukan reformasi birokrasi guna meningkatkan kapasitas serta akuntabilitas kinerja birokrasi. Salah satu tujuan reformasi birokrasi ini tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Reformasi birokrasi diharapkan dapat menciptakan birokrasi yang sehat, yang ditandai dengan lima unsur utama, yaitu visi dan misi yang jelas, sumber daya manusia yang kompeten, struktur organisasi yang tertata, kepemimpinan yang efektif, serta

dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Konsep reformasi birokrasi selaras dengan upaya menciptakan pemerintahan yang baik atau *Good Governance*. *Good Governance* merupakan inisiatif pemerintah dalam melakukan perubahan dan pembaruan pada sistem pemerintahan, mencakup aspek ketatalaksanaan, kelembagaan, serta manajemen sumber daya manusia. Menurut Kemhan (2023) pengelolaan sumber daya manusia yang profesional sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja produktif setiap individu dalam organisasi demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan DPRKP (2023) reformasi birokrasi juga menuntut adanya sistem evaluasi kinerja yang transparan dan berbasis meritokrasi. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil dapat diimplementasikan secara efektif oleh ASN yang memiliki kapabilitas sesuai dengan bidangnya. Sistem merit berbasis kinerja akan membantu menciptakan budaya kerja yang profesional serta mendorong peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. setiap ASN diharapkan dapat bekerja secara optimal dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas, serta mampu beradaptasi dengan tantangan dan dinamika perubahan yang terjadi dalam pemerintahan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran penting dalam menjalankan roda pemerintahan. Untuk mencapai tujuan organisasi, penting bagi ASN ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Untuk mewujudkan ASN yang berkualitas, pemerintah perlu melakukan pengembangan karier ASN sebagai langkah untuk membentuk birokrasi yang profesional dan dinamis. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam

pelayanan public (Hutagalung, 2024). Dalam mencapai tujuan tersebut, pengelolaan karier dan peningkatan kapasitas ASN harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi kunci penting dalam menentukan efektivitas dan kesuksesan suatu instansi (Sitompul & Simamora, 2021). Manusia dianggap sebagai aset utama dalam konteks organisasi, sehingga pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia harus dilakukan secara seimbang dan mengedepankan aspek kemanusiaan. Sumber daya manusia mencakup kemampuan individu yang mendorong perkembangan ekonomi dan sosial secara menyeluruh, baik dari segi kecerdasan intelektual maupun kemampuan fisik (Ariestuti et al., 2023).

Penilaian kerja yang merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan, karena berfungsi sebagai dasar dalam pengembangan karier dan peningkatan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil (PNS). Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap PNS bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Komdigi (2019) mengungkapkan bahwa Penilaian kinerja PNS dirancang untuk menjamin objektivitas dalam pembinaan pegawai, dengan mengacu pada sistem prestasi dan jenjang karier. Proses evaluasi dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja di tingkat individu maupun unit organisasi, dengan mempertimbangkan target, pencapaian, hasil, manfaat, serta perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dalam memahami dasar penilaian kinerja, aturan terbaru menetapkan dua aspek utama dalam evaluasi PNS, yaitu pencapaian hasil kerja di unit sesuai dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) serta penilaian terhadap perilaku kerja. SKP

merupakan perencanaan dan target kinerja yang harus dicapai dalam periode tertentu. Berikut skala penilaian kinerja pegawai negeri sipil dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Skala Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

No	Kategori Penilaian	Rentang Nilai	Kriteria
1	Sangat Baik	110 – 120	Mencapai nilai antara 110-120
			Menciptakan ide atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara
2	Baik	90 – 120	Mencapai nilai antara 90-120
3	Cukup	70 – 90	Mencapai nilai antara 70-90
4	Kurang	50 – 70	Mencapai nilai antara 50-70
5	Sangat Kurang	< 50	Mencapai nilai di bawah 50

Sumber: Peraturan Pemerintah (PP) RI 30 Tahun 2019

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) memiliki peran strategis dalam merumuskan kebijakan dan menyusun rencana pembangunan daerah guna mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan dan terarah. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas perencanaan dan evaluasi program pembangunan, efektivitas kinerja Bappeda sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pembangunan di suatu daerah.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat berpedoman pada tata kelola pemerintahan yang inovatif serta kepemimpinan yang kolaboratif antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota. Secara umum, Bappeda berperan dalam seluruh misi melalui aspek perencanaan. Namun, indikator utama yang secara langsung terkait dengan "Indeks Reformasi Birokrasi," yang menjadi target utama untuk dicapai. Dalam upaya tersebut, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan

merumuskan visi dan misi yang dirancang untuk dicapai secara berkelanjutan dalam rentang waktu satu hingga lima tahun. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) dengan mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, yang mengatur tentang pedoman teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja, serta prosedur reviu terhadap laporan kinerja instansi pemerintah. Pengukuran dan realisasi kinerja ini menjadi tolok ukur dalam menilai efektivitas program yang telah dijalankan, sekaligus sebagai dasar evaluasi untuk perbaikan kebijakan di masa mendatang. Data berikut menunjukkan pengukuran kinerja dan realisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Jawa Barat

Tabel 1.2
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Badan Perencanaan
Pembangunan Daerah Jawa Barat Tahun 2023

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
1.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bogor	Meningkatnya Kreativitas, Inovasi, dan peran Litbang dalam pengambilan Kebijakan Pembangunan Daerah	100%	100%
2.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung	Persentase kesesuaian program pada dokumen perencanaan terhadap dokumen penganggaran	100%	100%
3.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Subang	Peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam perencanaan pembangunan	100%	100%
4.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Cirebon	Meningkatkan implementasi program pembangunan berbasis hasil evaluasi	100%	100%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
5.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Majalengka	Optimalisasi pemanfaatan data dalam perencanaan pembangunan	100%	99,82%
6.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Purwakarta	Peningkatan kapasitas perencanaan pembangunan berbasis teknologi informasi	100%	99,36%
7.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sumedang	Penyelarasan kebijakan pembangunan daerah dengan prioritas nasional dan provinsi	100%	98,67%
8.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Garut	Optimalisasi perencanaan pembangunan berbasis data dan partisipasi masyarakat	100%	97,25%
9.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kuningan	Meningkatkan pemantauan dan evaluasi capaian pembangunan daerah	100%	96,79%
10.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sukabumi	Peningkatan koordinasi dan sinergi antar pemangku kepentingan dalam pembangunan daerah	100%	96,45%
11.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis	Peningkatan efektivitas pengelolaan keuangan daerah dalam pembangunan	100%	95,05%
12.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung Barat	Penyusunan perencanaan pembangunan yang responsif terhadap isu strategis daerah	100%	94,50%
13.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Indramayu	Meningkatkan sinergi perencanaan pembangunan lintas sektor	100%	92,55%
14.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bekasi	Meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyusunan rencana pembangunan daerah	100%	90,88%
15.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya	Efektivitas perencanaan pembangunan berbasis kebutuhan masyarakat	100%	88,36%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
16.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pangandaran	Peningkatan efektivitas musrenbang dalam perencanaan pembangunan daerah	100%	87,45%
17.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Cianjur	Peningkatan kualitas data dan informasi perencanaan pembangunan daerah	100%	86,53%
18.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang	Persentase penyelarasan kebijakan pembangunan daerah dengan kebijakan nasional	100%	85,82%

Sumber : LKIP BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

Tabel 1.2 menunjukkan pengukuran kinerja dan realisasi kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di berbagai kabupaten di Jawa Barat pada tahun 2023. Secara umum, mayoritas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah kabupaten berhasil mencapai atau bahkan melampaui target yang telah ditetapkan. Bappeda Kabupaten Bogor, Bandung, Subang dan Cirebon mencapai realisasi 100% dari target masing-masing yaitu 100%. Selain itu, beberapa kabupaten seperti Majalengka, Purwakarta, dan Sumedang juga menunjukkan kinerja yang baik dengan tingkat realisasi di atas 98%. Namun, terdapat variasi dalam capaian kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di berbagai kabupaten. Kabupaten Karawang sendiri memiliki target kinerja sebesar 100% dengan realisasi 85.82%, menjadi yang terendah dibandingkan kabupaten lain dalam daftar ini. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam implementasi program pembangunan daerah di Kabupaten Karawang dibandingkan kabupaten lainnya yang memiliki realisasi lebih tinggi.

Peneliti tertarik melakukan penelitian di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang karena instansi ini memiliki tingkat pencapaian

kinerja yang masih berada di bawah target yang telah ditetapkan dibandingkan dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah kabupaten lain di Jawa Barat. Meskipun Karawang dikenal sebagai kota industri. Ketidakseimbangan antara pertumbuhan sektor industri dan pembangunan infrastruktur serta layanan publik yang tidak merata dapat menjadi faktor utama yang menyebabkan rendahnya indeks pembangunan wilayah di Karawang. Evaluasi dan strategi perencanaan yang lebih terarah diperlukan untuk meningkatkan pembangunan yang lebih merata di daerah ini. Didukung dengan penyampaian oleh kepala BPKAD Karawang bahwa Realisasi Pembangunan di Karawang Masih Minim (Taktik, 2023). Selanjutnya Pemerintah daerah Kabupaten Karawang dalam RPJMD KABUPATEN KARAWANG 2021-2026 mengindikasikan bahwa Permasalahan yang dihadapi Bappeda mencakup berbagai sektor, mulai dari perencanaan, keuangan, pembangunan infrastruktur, hingga sosial dan ekonomi. Dalam sektor perencanaan, kendala sering muncul dalam penyusunan program yang belum sepenuhnya sinkron dengan kebutuhan daerah serta keterbatasan data yang akurat untuk perencanaan strategis. Dari sisi keuangan, terbatasnya anggaran serta alokasi dana yang kurang efektif menjadi hambatan dalam merealisasikan program pembangunan. Selain itu, dalam sektor pembangunan infrastruktur dan tata ruang, masih banyak jalan yang mengalami kerusakan serta kurangnya ruang terbuka hijau di perkotaan. Di sektor sosial dan ekonomi, tingkat kemiskinan dan pengangguran yang masih tinggi juga menjadi tantangan utama yang perlu ditangani melalui kebijakan pembangunan yang tepat dan berkelanjutan.

Dilansir melalui (karawangkab.go.id) Bappeda Kabupaten Karawang berperan dalam mendukung Bupati dalam melaksanakan tugas dan fungsi terkait urusan penunjang pemerintahan daerah, khususnya di bidang perencanaan serta penelitian dan pengembangan. Secara umum, Bappeda Kabupaten Karawang berperan sebagai perumus kebijakan, koordinator, pusat pemikiran strategis, dan administrator. Bappeda Kabupaten Karawang memiliki peran strategis dalam merumuskan kebijakan dan program pembangunan nasional, baik untuk jangka panjang, menengah, maupun tahunan. Selain itu, Bappeda Kabupaten Karawang juga melakukan kajian, analisis, dan evaluasi kebijakan pembangunan yang berfungsi sebagai masukan dalam penyusunan rencana pembangunan daerah serta perumusan kebijakan strategis lainnya. Bappeda Kabupaten Karawang juga menjalankan fungsi konsultatif dalam perencanaan pembangunan bagi seluruh Perangkat Daerah dan pemangku kepentingan lainnya, dengan tujuan meningkatkan kualitas hasil perencanaan pembangunan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang telah melakukan penilaian kinerja berdasarkan Penetapan Kinerja Tahun 2023. Penilaian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan mengukur pencapaian kinerja, di mana hasilnya akan memberikan gambaran mengenai tingkat keberhasilan maupun kendala dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Tabel 1.3
Perbandingan Capaian Sasaran Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan
Daerah Kabupaten Karawang Tahun 2022-2023

No	Indikator Kinerja	2022			2023			Perubahan Capaian
		Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian	
1.	Keselarasan Muatan Rencana Kerja Perangkat Daerah dengan RKPD	80%	100%	125,00 %	85%	100%	117,65%	↓ 7,35%
2.	Rekomendasi Pemantauan, Evaluasi, dan Pengendalian Rencana Pembangunan Daerah yang Ditindaklanjuti oleh perangkat daerah	80%	100%	125,00 %	85%	100%	117,65%	↓ 7,35%
3.	Hasil Kelitbangan yang Ditindaklanjuti dan Dipublikasikan	80%	83,34 %	104,75 %	85%	87,50 %	102,94%	↑ 4,16%
4.	Tingkat pemenuhan dukungan manajemen tata kelola pemerintahan di Bappeda Karawang	80%	80,63	100,79 %	82%	85,83 %	104,67%	↑ 3,88%

Sumber : LAKIP BAPPEDA Kabupaten Karawang Tahun 2023

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang Tahun 2022 dan 2023, terdapat tiga sasaran strategis yang diukur melalui empat indikator sasaran. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan target yang telah ditetapkan dengan realisasi pencapaiannya. Pada tahun 2023, capaian sasaran kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang berhasil memenuhi target

dengan rata-rata capaian indikator sasaran mencapai 110,72 persen, Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, kinerja Bappeda Kabupaten Karawang pada tahun 2023 telah tercapai sesuai dengan harapan. Namun jika dibandingkan dengan tahun 2022 pada indikator kerja Keselarasan Muatan Rencana Kerja Perangkat Daerah dengan RKPD serta Rekomendasi Pemantauan, Evaluasi, dan Pengendalian Rencana Pembangunan Daerah yang Ditindaklanjuti Oleh Perangkat Daerah mengalami penurunan sebesar 7,35%, yang menunjukkan bahwa terdapat tantangan dalam mempertahankan konsistensi pencapaian di beberapa indikator. Penurunan ini mengindikasikan perlunya evaluasi lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor penyebab serta strategi perbaikan guna memastikan peningkatan pencapaian sasaran kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang di tahun-tahun berikutnya.

Data yang diperoleh dari instansi dirasa belum cukup sebagai landasan penelitian, maka peneliti melakukan pra survey dengan membagikan kuesioner kepada 30 pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang untuk mengetahui kinerja pegawai. Berikut Tabel 1.4 menunjukkan hasil Pra Survey Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.

Tabel 1.4
Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Kualitas Kerja	10	13	4	3	0	60	2,0
2.	Kuantitas Kerja	1	12	3	4	0	50	1,67
3.	Tanggung Jawab	1	3	21	4	0	86	2,87

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
4.	Kerjasama	1	7	17	4	1	87	2,90
5.	Inisiatif	1	4	21	3	1	89	2,97
Skor Rata-Rata Kinerja Pegawai								2,5
Total Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Total Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data peneliti, (2025)

Berdasarkan tabel 1.4 mengindikasikan bahwa secara rata-rata kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Karawang yaitu 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kinerja pegawai secara keseluruhan dapat dikatakan kurang baik atau belum sesuai dengan yang diharapkan. Permasalahan ini dapat dilihat dari dua aspek utama, yaitu kualitas dan kuantitas kerja. Dari sisi kualitas, beberapa pegawai menunjukkan kurangnya ketelitian dalam menyusun dokumen perencanaan, rendahnya kemampuan analisis data, serta minimnya inisiatif dalam memberikan solusi inovatif terhadap permasalahan pembangunan daerah. Sementara dari sisi kuantitas, terdapat kecenderungan keterlambatan dalam penyelesaian tugas, tidak tercapainya target kerja yang telah ditetapkan, serta rendahnya produktivitas individu maupun tim dalam menyelesaikan program kerja secara tepat waktu. Kondisi ini tentu memengaruhi efektivitas lembaga dalam menjalankan fungsi perencanaan pembangunan daerah secara optimal. Adapun dimensi yang memiliki rata-rata kurang baik yaitu Kuantitas Kerja yang memiliki nilai rata-rata sebesar 1,67 dan dimensi Kualitas kerja dengan nilai rata-rata sebesar 2,0. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam hal kuantitas dan kualitas kerja masih perlu ditingkatkan. Nilai rata-rata yang rendah pada kedua dimensi ini mengindikasikan bahwa output kerja pegawai belum optimal, baik dari segi jumlah

pekerjaan yang diselesaikan maupun mutu hasil kerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan serta evaluasi kinerja yang lebih efektif guna mencapai standar yang diharapkan. Mengingat pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung kegiatan masyarakat, maka sebuah instansi harus mampu memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan Penelitian Rumijati (2020), Nurrohmat & Lestari (2021), Indradewa & Randi (2021), serta Letsoin & Ratnasari (2020), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai. Faktor-faktor tersebut meliputi *knowledge sharing*, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan loyalitas. Untuk mengetahui lebih dalam mengenai faktor-faktor yang diduga paling mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang, maka peneliti menyebarkan kuesioner pra survey yang dibagikan kepada 30 orang pegawai.

Tabel 1.5
Hasil Pra Survey Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja
Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten
Karawang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
<i>Knowledge Sharing</i>	Knowledge Donating	0	0	5	22	3	118	3,9
	Knowledge Collecting	0	0	3	16	11	124	4,13
Skor Rata-Rata <i>Knowledge Sharing</i>								4,0
Kepuasan Kerja	Pekerjaan Itu Sendiri	0	2	4	17	6	114	3,8
	Pengarahan Atasan	0	3	4	12	11	121	4,03
	Rekan Kerja	0	0	9	16	5	116	3,87
	Promosi	0	0	8	17	5	117	3,90
	Gaji	0	1	6	19	4	116	3,87
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja								3,9

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Komitmen Organisasi	Afektif	1	18	10	1	0	68	2,3
	Berkelanjutan	3	14	10	3	0	73	2,43
	Normatif	6	4	18	2	0	76	2,53
Skor Rata-Rata Komitmen Organisasi								2,4
Loyalitas	Pengetahuan Tentang Pekerjaan	0	2	3	21	4	117	3,9
	Inisiatif Dalam Bekerja	0	1	5	10	14	127	4,23
	Kreatifitas Kerja	0	1	6	18	5	117	3,90
	Ketaatan dan Kepatuhan	0	1	3	13	13	128	4,27
Skor Rata-Rata Loyalitas								4,1
Total Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Total Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data peneliti, (2025)

Berdasarkan tabel 1.5 dapat diketahui bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang adalah variabel Komitmen Organisasi. Variabel Komitmen Organisasi mendapatkan skor rata-rata sebesar 2,4 yang paling rendah diantara variabel lain. Maka dari itu Bappeda kabupaten karawang masih perlu memaksimalkan dari segi kinerja pegawai untuk mencapai tujuan instansi. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai menerima dan meyakini tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian darinya. Berikut ini adalah data pra survey yang diperoleh peneliti dalam kuesioner pra survey mengenai Komitmen Organisasi pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 pegawai.

Tabel 1.6
Hasil Pra Survey Komitmen Organisasi Di Badan Perencanaan
Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Komitmen Organisasi	Afektif	1	18	10	1	0	68	2,3
	Berkelanjutan	3	14	10	3	0	73	2,43
	Normatif	6	4	18	2	0	76	2,53
Skor Rata-Rata Komitmen Organisasi								2,4
Total Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Total Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-rata = Total rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: Hasil olah data peneliti, (2025)

Berdasarkan tabel 1.6 nilai variabel komitmen organisasi Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang. Memperoleh rata-rata sebesar 2,4. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi Komitmen Organisasi secara keseluruhan dapat dikatakan belum optimal. Dimana terdapat dua dimensi yang mendapatkan nilai yang kurang baik yaitu dimensi afektif dan berkelanjutan dengan nilai skor rata-rata sebesar 2,3 dan 2,43 yang mana kurangnya keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi serta rendahnya dorongan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai belum sepenuhnya merasa memiliki atau terikat secara emosional terhadap visi dan tujuan organisasi, serta kurangnya insentif atau faktor yang mendorong mereka untuk tetap berkomitmen dalam jangka panjang. Hasil tersebut menjadi salah satu yang diyakini oleh instansi bahwa komitmen organisasi di dalam suatu instansi merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan sepenuhnya oleh instansi.

Menurut Rogi et al. (2024) mengungkapkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan kesepakatan individu untuk berkontribusi terhadap dirinya sendiri,

kelompok, atau organisasi. Oleh karena itu ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Komitmen Organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jahroni et al. (2021), Rogi et al. (2024) dan Safitri (2019), mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi, penempatan kerja dan pelatihan. Maka dari itu peneliti perlu melakukan pra-survey untuk mengetahui lebih dalam faktor-faktor yang diduga mempengaruhi Komitmen Organisasi pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang, maka dari itu peneliti melakukan pra-survey dengan membagikan kuesioner kepada 30 pegawai. Tabel 1.7 merupakan hasil pra-survey di Bappeda Kabupaten Karawang sebagai berikut:

Tabel 1.7
Hasil Pra Survey Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Komitmen Organisasi Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh Ideal	0	1	2	15	12	128	4,3
	Motivasi Inspirasional	0	2	3	15	10	123	4,10
	Stimulasi Intelektual	0	0	5	14	11	126	4,20
	Pertimbangan Individual	0	2	2	15	11	125	4,17
Skor Rata-Rata Kepemimpinan Transformasional								4,2
Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan resiko	0	2	8	17	4	116	3,9
	Perhatikan Pada Hal Detail	1	2	4	16	7	116	3,87
	Orientasi Pada Manfaat	0	0	5	15	10	125	4,17

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Skor Rata-Rata Budaya Organisasi							4,0	
Kompetensi	<i>Characters</i>	2	8	19	1	0	59	1,97
	<i>Self Concept</i>	1	17	12	0	0	71	2,37
	<i>Knowledge</i>	8	18	4	0	0	56	1,9
	<i>Thinking</i>	1	10	19	0	0	78	2,60
Skor Rata-Rata Kompetensi							2,2	
Penempatan Kerja	Pendidikan	7	17	4	2	0	61	2,0
	Pengetahuan Kerja	3	16	11	0	0	68	2,27
	Keterampilan Kerja	3	8	17	2	0	78	2,60
	Pengalaman Kerja	1	12	13	4	0	80	2,67
Skor Rata-Rata Penempatan Kerja							2,4	
Pelatihan	Instruktur	0	0	3	24	3	120	4,0
	Peserta	0	1	3	20	6	121	4,03
	Materi	0	0	4	16	10	126	4,20
Skor Rata-Rata Pelatihan							3,9	
Total Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Total Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data peneliti, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.7, terlihat bahwa variabel kompetensi dan penempatan kerja memiliki nilai skor rata-rata yang rendah, yaitu sebesar 2,2 dan 2,4. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi pegawai serta kesesuaian antara posisi kerja dan keahlian pegawai masih belum optimal. Rendahnya kompetensi pegawai dapat menghambat efektivitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kurangnya kesesuaian dalam penempatan kerja dapat menyebabkan pegawai merasa kurang nyaman dalam bekerja. Kedua faktor ini berkontribusi pada rendahnya komitmen organisasi pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang, sehingga perlu mendapatkan perhatian lebih dalam upaya peningkatan kinerja dan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Rogi et al. (2024) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, persepsi, dan emosi yang diekspresikan dalam interaksi sosial. Kompetensi tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis atau standar performa, tetapi juga mencerminkan bagaimana seseorang berperilaku dan beradaptasi dalam berbagai situasi untuk mencapai kinerja yang efektif dan unggul. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner pra survey mengenai Kompetensi pada pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang pegawai Bappeda Kabupaten Karawang berikut hasilnya.

Tabel 1.8
Hasil Pra Survey Kompetensi Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Kompetensi	<i>Characters</i>	2	8	19	1	0	59	1,97
	<i>Self Concept</i>	1	17	12	0	0	71	2,37
	<i>Knowledge</i>	8	18	4	0	0	56	1,9
	<i>Thinking</i>	1	10	19	0	0	78	2,60
Skor Rata-Rata Kompetensi								2,2
Total Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Total Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data peneliti, (2025)

Berdasarkan Tabel 1.8, terlihat bahwa aspek dalam variabel kompetensi yang memiliki rata-rata skor rendah adalah dimensi *Knowledge* dengan skor rata-rata 1,9 dan *Characters* dengan skor rata-rata 1,97. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya masih belum optimal, serta sikap kerja pegawai belum sepenuhnya mencerminkan profesionalisme yang diperlukan. Sukmawati & Hermana (2024) mengungkapkan

Rendahnya pengetahuan dapat menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan efektif, sementara sikap kerja yang kurang baik dapat berdampak pada produktivitas dan lingkungan kerja.

Selanjutnya variabel yang memiliki nilai rata-rata paling rendah dan mempengaruhi komitmen organisasi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang adalah Penempatan Kerja. Penempatan kerja pegawai dalam penelitian Agustini (2019) mengungkapkan bahwa Penempatan kerja pegawai adalah proses dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menempatkan individu pada posisi kerja yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan kecakapannya. Penempatan kerja yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai serta produktivitas organisasi secara keseluruhan. Kesesuaian antara pegawai dan pekerjaannya berpengaruh pada jumlah serta kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner pra survey mengenai Penempatan Kerja pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang pegawai Bappeda Kabupaten Karawang hasilnya sebagai berikut.

Tabel 1.9
Hasil Pra Survey Penempatan Kerja Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Penempatan Kerja	Pendidikan	7	17	4	2	0	61	2,0
	Pengetahuan Kerja	3	16	11	0	0	68	2,27
	Keterampilan Kerja	3	8	17	2	0	78	2,60
	Pengalaman Kerja	1	12	13	4	0	80	2,67

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

Sumber : Hasil olah data peneliti, (2025)

Tabel 1.9 menunjukkan bahwa variabel Penempatan Kerja, dimensi yang memiliki skor rata-rata kurang optimal adalah Pendidikan dengan skor rata-rata 2,0 dan Pengetahuan Kerja dengan skor rata-rata 2,27. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ditempatkan pada posisi tertentu mungkin belum sepenuhnya memenuhi kualifikasi pendidikan dan keterampilan kerja yang dibutuhkan. Rendahnya skor rata-rata pada kedua dimensi ini mengindikasikan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap proses penempatan pegawai, termasuk peningkatan pelatihan, pengembangan keterampilan, serta penyesuaian kriteria rekrutmen agar lebih sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan manusia yang memiliki kompetensi yang memadai dalam bidangnya, ditempatkan sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya, serta memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Mulia & Saputra (2021) mengungkapkan bahwa Kompetensi yang baik mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang profesional, sementara penempatan kerja yang sesuai akan mendukung efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugasnya. Jika aspek kompetensi dan penempatan tidak optimal, maka akan berdampak pada rendahnya komitmen organisasi, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dalam peningkatan kompetensi dan sistem penempatan kerja

pegawai yang lebih terarah agar komitmen organisasi meningkat dan kinerja pegawai dapat lebih optimal.

Berdasarkan fenomena-fenomena latar belakang dan hasil pra survey, dapat dilihat bahwa proses kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang masih belum optimal karena kurangnya Komitmen Organisasi, Kompetensi, dan Penempatan Kerja yang rendah sehingga berdampak pada kinerja yang belum maksimal. Penelitian mengenai Kompetensi, Penempatan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai sudah banyak diteliti pada umumnya, akan tetapi tidak ada yang menggabungkan antara variabel Kompetensi, Penempatan, Komitmen Organisasi menjadi satu judul yang utuh. Serta tidak ada penelitian yang telah meneliti di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dengan Variabel penelitian yang sama. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN KARAWANG”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah adalah proses menganalisis serta mengkaji permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menyajikan gambaran mengenai isu-isu yang menjadi fokus penelitian. Dengan demikian, peneliti dapat mengidentifikasi serta merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan dalam latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Kompetensi, meliputi
 - a. Kurangnya *Characters* pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seperti rendahnya rasa tanggung jawab, disiplin waktu yang kurang, kurangnya inisiatif dan kejujuran dalam menyelesaikan pekerjaan, serta minimnya etika kerja profesional.
 - b. Kurangnya *Knowledge* yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan, seperti keterbatasan pemahaman terhadap sistem perencanaan pembangunan daerah, kurang menguasai perangkat lunak penunjang kerja (misalnya aplikasi e-planning), serta rendahnya partisipasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi teknis.
- 2) Penempatan Kerja, meliputi
 - a. Latar belakang pendidikan pegawai tidak selaras dengan posisi pekerjaan yang ditempati, misalnya pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan umum (non-teknis) ditempatkan di bagian teknis atau perencanaan strategis.
 - b. Pengetahuan kerja pegawai belum sepenuhnya relevan dengan tugas yang diberikan, yang ditunjukkan oleh kebingungan dalam menjalankan tugas teknis, serta ketergantungan yang tinggi terhadap arahan atasan tanpa pemahaman yang menyeluruh atas tanggung jawabnya.

3) Komitmen Organisasi, meliputi

- a. Tingkat komitmen afektif pegawai masih bervariasi dan belum optimal dalam mendukung tujuan organisasi, misalnya masih ada pegawai yang belum merasa memiliki keterikatan emosional dengan organisasi, yang berdampak pada rendahnya antusiasme dan loyalitas terhadap visi misi instansi.
- b. Komitmen berkelanjutan pegawai terhadap organisasi masih perlu diperkuat untuk mengurangi tingkat turnover, ditunjukkan dengan adanya niat berpindah kerja, minimnya keinginan untuk berkontribusi jangka panjang, serta kurangnya kesediaan untuk berkembang bersama organisasi.

4) Kinerja Pegawai, meliputi

- a. Kualitas kerja pegawai belum konsisten dalam memenuhi standar yang ditetapkan oleh instansi, seperti hasil pekerjaan yang masih perlu direvisi berkali-kali, kurangnya akurasi dalam penyusunan laporan, serta adanya keluhan dari atasan atau rekan kerja mengenai hasil kerja yang tidak sesuai ekspektasi.
- b. Kuantitas kerja pegawai masih perlu ditingkatkan agar lebih sesuai dengan target yang diharapkan oleh instansi, misalnya volume tugas yang diselesaikan tidak sesuai target, terdapat penundaan dalam penyampaian laporan, serta kurangnya kontribusi dalam pencapaian indikator kinerja utama (IKU) instansi.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis:

- 1) Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Kompetensi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.
- 2) Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Penempatan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.
- 3) Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Komitmen Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.
- 4) Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.
- 5) Seberapa besar pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang baik secara simultan maupun parsial.
- 6) Seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.

1.3 Tujuan Penelitian

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

- 1) Tanggapan pegawai mengenai Kompetensi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.
- 2) Tanggapan pegawai mengenai Penempatan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.

- 3) Tanggapan pegawai mengenai Komitmen Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.
- 4) Tanggapan pegawai mengenai Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Bappeda Kabupaten Karawang.
- 5) Besarnya pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang baik secara simultan maupun parsial.
- 6) Besarnya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memperluas wawasan di bidang sumber daya manusia (SDM). Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi peneliti, tetapi juga bagi berbagai pihak yang membutuhkannya. Adapun manfaat penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk memperkaya konsep dan teori yang mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan penempatan kerja terhadap komitmen organisasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman, wawasan, dan pengalaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh kompetensi dan penempatan kerja terhadap komitmen organisasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang.

2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesimpulan dan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Karawang dalam mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi, penempatan kerja, komitmen organisasi, serta kinerja pegawai. Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan efektivitas pegawai.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi pembaca serta sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang membahas kompetensi, penempatan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.