

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia adalah modal dan aset yang paling penting dalam suatu instansi atau perusahaan guna mendukung jalannya suatu perusahaan. Dalam persaingan di bidang ekonomi saat ini serta perkembangan zaman yang dinamis menuntut adanya adaptasi yang cepat, termasuk dalam hal sumber daya manusia. Setiap perusahaan berupaya dan dituntut untuk memperoleh sumber daya manusia yang tepat serta berkompeten, karena keberhasilan sebuah perusahaan tidak akan terlepas dari peran sumber daya manusia didalamnya. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan atau organisasi akan tertinggal dalam persaingan. Sumber daya manusia yang unggul adalah aset berharga yang dapat membawa perusahaan atau organisasi menuju kesuksesan. Pentingnya kualitas sumber daya manusia ini tidak hanya berlaku di sektor swasta, tetapi juga di sektor publik, khususnya dalam instansi pemerintahan. Di Indonesia sendiri SDM yang bekerja pada instansi pemerintah dikenal dengan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Aparatur Sipil Negara (ASN) atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumber daya manusia (SDM) sektor publik yang memiliki peran strategis sebagai penggerak roda pemerintahan dan pelayanan publik. Sesuai dengan Undang-Undang RI N0. 20 Tahun 2023 tentang peraturan yang mengatur Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia. UU ini merupakan perubahan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Dalam Pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa

“Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.” ASN yang profesional dan kompeten sangat dibutuhkan karena mereka dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas instansi pemerintahan dalam merancang dan mengelola berbagai layanan publik yang berdampak langsung terhadap kesejahteraan masyarakat.

Aparatur Sipil Negara (ASN) terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), yang meskipun sama-sama berstatus pegawai pemerintah namun memiliki perbedaan. Dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 pada Pasal 1 Ayat 3 dan 4 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu Pada Pasal 1 Ayat 3 dijelaskan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pada Pasal 1 Ayat 4 yang menjelaskan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan dan atau menduduki jabatan pemerintahan.

PNS dan PPPK memiliki status kepegawaian yang berbeda, di mana PNS merupakan merupakan pegawai tetap pemerintah atau diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap. Sementara PPPK diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi pada

pemerintahan. Namun PNS mendapatkan hak lebih berupa jaminan pensiun dan hari tua, serta pengembangan karir yang lebih terstruktur melalui pangkat, jabatan, promosi, dan mutasi. Sementara PPPK hanya berhak atas gaji, tunjangan, cuti, perlindungan, dan pengembangan kompetensi yang batasannya disesuaikan dengan masa perjanjian kerja.

Selanjutnya PNS dan PPPK memiliki masa kerja yang berbeda, PNS berlangsung hingga usia pensiun, sedangkan PPPK memiliki masa kerja sesuai perjanjian yang dapat diperpanjang berdasarkan kinerja dan kebutuhan. Meskipun terdapat perbedaan namun seluruh ASN, baik PNS maupun PPPK memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai dasar ASN. Karena keduanya sama-sama merupakan bagian penting dari ASN yang berkontribusi dalam pelayanan publik.

Tabel 1. 1
Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Jumlah Penduduk di Pulau Jawa
Tahun 2022-2024

No	Provinsi	Jumlah ASN			Jumlah Penduduk		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1	Jawa Timur	453.353	459.321	483.621	40.921,1	41.230,0	41.814,5
2	Jawa Tengah	428.869	436.703	454.599	36.811,1	37.180,4	37.892,3
3	Jawa Barat	405.477	421.329	449.701	48.738,8	49.306,8	50.345,2
4	DKI Jakarta	277.610	264.429	270.375	10.605,4	10.640,0	10.684,9
5	Banten	104.343	109.935	114.492	12.023,0	12.167,0	12.431,4
6	Yogyakarta (DIY)	73.805	73.305	75.579	3.687,8	3.712,6	3.759,5

Sumber : Badan Kepegawaian Negara, 2022-2024, bps.go.id

Dapat dilihat pada Tabel 1.1 mengenai jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pulau Jawa menunjukkan bahwa Provinsi Jawa Barat menunjukkan tren

peningkatan paling konsisten dan signifikan dibandingkan dengan lima provinsi lainnya dalam rentang waktu 2022 hingga 2024. Berdasarkan data, jumlah ASN di Jawa Barat terus mengalami kenaikan dari 405.477 pada tahun 2022 menjadi 421.329 pada 2023, dan mencapai 449.701 pada tahun 2024. Meskipun Jawa Timur dan Jawa Tengah memiliki jumlah ASN yang lebih tinggi, Jawa Barat merupakan provinsi dengan jumlah penduduk terbesar di Indonesia, yang secara langsung berdampak pada kebutuhan akan tenaga Aparatur Sipil Negara yang memadai untuk melayani masyarakat dan menjadi pusat pertumbuhan ekonomi dan pemerintahan yang strategis.

Korelasi antara jumlah ASN dan jumlah penduduk sangat erat, terutama jika merujuk pada fungsi-fungsi ASN yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN). Pasal 10 UU ASN secara jelas menggariskan bahwa ASN memiliki tiga fungsi utama, yaitu: pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat serta pemersatu bangsa. Sebagai pelaksana kebijakan publik, ASN di daerah berpenduduk padat memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan implementasi kebijakan menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Sebagai pelayan publik, setiap ASN diharapkan mampu melayani kebutuhan sejumlah penduduk tertentu secara efektif. Peningkatan jumlah penduduk secara logis menuntut ketersediaan ASN yang memadai untuk menjaga rasio pelayanan yang optimal, mencegah penurunan kualitas layanan akibat beban kerja yang berlebihan, dan memastikan aksesibilitas layanan bagi seluruh warga. Idealnya, satu ASN diharapkan mampu melayani kebutuhan sejumlah penduduk secara efektif. Terakhir, sebagai perekat dan pemersatu bangsa, keberadaan ASN

yang tersebar merata dan berfungsi secara optimal di tengah masyarakat yang padat sangat penting untuk menjaga stabilitas sosial dan memastikan bahwa setiap individu merasakan kehadiran negara melalui pelayanan yang diberikan.

Dengan jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terus meningkat serta populasi yang sangat besar, mencerminkan besarnya tanggung jawab pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam, mulai dari daerah kota hingga pelosok. Oleh karena itu, distribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk memastikan pelayanan publik dapat diakses secara adil dan merata di seluruh wilayah Jawa Barat, sehingga kebutuhan semua masyarakat bisa terpenuhi.

Mengingat tingginya kebutuhan ASN di wilayah tersebut, peran Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak hanya terbatas pada pelaksanaan tugas rutin, tetapi juga mencakup kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan. Perubahan yang dihadapi pemerintah daerah semakin kompleks, mulai dari peningkatan kualitas pelayanan publik, pengelolaan sumber daya yang efisien, hingga respons terhadap dinamika sosial dan ekonomi yang cepat berubah. Oleh karena itu, Aparatur Sipil Negara (ASN) diharapkan untuk memiliki kompetensi yang relevan, integritas yang tinggi, serta kemampuan untuk bekerja secara kolaboratif. Peningkatan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karier menjadi kunci untuk memastikan bahwa pemerintah daerah memiliki sumber daya manusia yang mampu menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan demikian, kualitas SDM

menjadi faktor kunci keberhasilan pemerintah daerah dalam mewujudkan otonomi daerah yang bertanggung jawab.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Jawa Barat ini mempunyai perananan penting dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber pendapatan daerah. Efektivitas Badan Pendapatan Daerah secara langsung memengaruhi kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai berbagai program pembangunan dan pelayanan publik. Di tengah dinamika perekonomian yang terus berubah, Bapenda diharapkan untuk adaptif dan inovatif. Hal ini mencakup kemampuan untuk merumuskan kebijakan yang responsif terhadap perubahan kondisi ekonomi, mengadopsi teknologi terkini dalam pengelolaan pendapatan, serta memahami dan menyesuaikan diri dengan pola perilaku wajib pajak yang beragam.

Dengan demikian, kinerja Bapenda tidak hanya dinilai dari pencapaian target pendapatan, tetapi juga dari kemampuannya dalam menciptakan sistem pengelolaan pendapatan yang efisien seperti pada kemampuan Bapenda untuk mencapai target pendapatan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal, meminimalkan pemborosan, selanjutnya transparan yaitu seluruh proses dan informasi terkait pengelolaan pendapatan, mulai dari perencanaan hingga pelaporan, dapat diakses dan dipahami oleh publik secara jelas, dan akuntabel yaitu menegaskan bahwa Bapenda memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan setiap keputusan dan tindakan dalam pengelolaan pendapatan kepada pihak yang berkepentingan dan masyarakat. Dengan demikian, Bapenda diharapkan mampu menyajikan laporan yang jujur dan dapat diperiksa, menjamin pertanggungjawaban atas kinerja dan pencapaiannya.

Untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Bapenda Provinsi Jawa Barat memiliki beberapa fungsi utama, yaitu perencanaan dan pengembangan pendapatan, pengendalian dan evaluasi pendapatan, serta pengelolaan sistem informasi pendapatan. Fungsi-fungsi ini membutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kompeten, berintegritas, dan mampu bekerja secara kolaboratif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN di Bapenda melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karier menjadi sangat penting. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, Bapenda dapat mengoptimalkan penerimaan pendapatan daerah, mendukung pembangunan daerah yang berkelanjutan, dan pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan masyarakat Jawa Barat.

Kinerja pegawai merupakan hal penting bagi instansi pemerintahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai akan melihat sejauh mana pegawai dapat menjalankan tugas dan kewajiban dengan baik. Jika pegawai yang menjalankan fungsi lembaga secara tidak optimal karena kurangnya kompetensi, maka hal ini akan mempengaruhi pencapaian tujuan lembaga tersebut. Untuk mencapai kinerja pegawai yang baik, maka perusahaan tersebut perlu meningkatkan produktivitas pegawainya. Karena kinerja pegawai yang optimal akan berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pendapatan daerah. Dalam setiap organisasi pemerintah, secara berkala penilaian kinerja dilakukan.

Menurut peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil, kinerja PNS merupakan akumulasi hasil kerja dan perilaku kerja. Hasil kerja merupakan perbandingan target dengan realisasi kinerja

selama setahun, sementara perilaku kerja diperoleh dari hasil penilaian atasan langsung, bawahan dan rekan sejawat terhadap sikap dan perilaku pegawai untuk setiap satu tahun periode penilaian. Target kinerja masing-masing pegawai dituangkan dalam dokumen sasaran kerjas pegawai (SKPD) yang disusun dan disepakati oleh pegawai dengan atasan langsung. SKP kemudian dinilai pada awal tahun berikutnya. Berikut merupakan pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Barat pada tahun 2023 :

Tabel 1. 2
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Perangkat Daerah Jawa Barat
Tahun 2023

No	Instansi	Sasaran	Target	Realisasi
1	Inspektorat Daerah	Meningkatnya kualitas evaluasi akuntabilitas internal pemerintah daerah	100%	100%
2	Dinas Sumber Daya Air	Meningkatnya kapasitas sumber daya air	100%	100%
3	Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah	Meningkatnya hasil kelitbangan yang didiseminasikan kepada Perangkat Daerah dan Biro Pemprov. Jabar/ Pemerintah Kab.Dan Kota di Jabar/ Masyarakat/ Dunia Usaha/ Pihak Lainnya	100%	100%
4	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Terwujudnya kepatuhan terhadap kebijakan pengelolaan keuangan dan Aset Daerah	100%	100%
5	Dinas Bina Marga dan Penataan Tata Ruang	Terwujudnya tata ruang wilayah provinsi Jawa Barat yang efisien, berkelanjutan dan berdaya saing	100%	100%
6	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Meningkatnya kualitas pembinaan kesatuan bangsa	100%	100%

No	Instansi	Sasaran	Target	Realisasi
7	Dinas Komunikasi dan Informatika	Terwujudnya pengelolaan dan layanan statistik sektoral dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah	100%	100%
8	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikula	Meningkatnya produksi tanaman pangan dan hortikula	100%	99,92%
9	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil	Meningkatnya kinerja kelembagaan koperasi dan usaha kecil	100%	99,41%
10	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Meingkatkan kinerja perencanaan pembangunan daerah	100%	99,1%
11	Dinas Sosial	Meningkatnya taraf kesejahteraan penduduk miskin dan rentan	100%	98.32%
12	Dinas Perhubungan	Meningkatnya ketersediaan prasarana dan dukungan keselamatan perhubungan Laut dan ASDP	100%	97.52%
13	Badan Penghubung	Meningkatnya pelayanan penghubung yang prima	100%	96.63%
14	Dinas Pendidikan	Meningkatnya aksesibilitas, mutu serta tata kelola pendidikan menengah dan pendidikan khusus dan layanan khusus	100%	96,13%
15	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah	Tertibnya arsip perangkat daerah	100%	94.73%
16	Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan	Meningkatnya ketersediaan pangan	100%	94,1%
17	Dinas Kesehatan	Persentase Pelayanan SPM di Kabupaten/Kota	100%	93.85%
18	Dinas Penanaman Modal dan		100%	91.24%

No	Instansi	Sasaran	Target	Realisasi
	Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan sesuai standar pelayanan publik		
19	Badan Kepegawaian Daerah	Mewujudkan ASN yang profesional, berintegritas, netral dan berkinerja tinggi	100%	89,67%
20	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Meningkatkan Ketahanan Daerah dalam Penanggulangan Bencana	100%	87,65%
21	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	Meningkatnya daya Tarik wisata	100%	85,63%
22	Dinas Lingkungan Hidup	Meningkatnya kualitas air laut	100%	85.03%
23	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Meningkatnya tenaga kerja yang bekerja, kompeten, tangguh, produktif dan berdaya saing dalam hubungan industrial yang kondusif untuk mendukung jawa barat juara lahir dan batin	100%	79,92%
24	Dinas Perumahan dan Pemukiman	Meningkatnya akses infrastruktur dasar pemukiman	100%	74.88%
25	Badan Pendapatan Daerah	Meningkatnya kemandirian keuangan daerah	100%	70.1%

Sumber: e-SAKIP Jawa Barat, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 Menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dan realisasi kinerja di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat belum mencapai target atau kinerjanya belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat memiliki target 100% sementara realisasi kinerjanya menunjukkan nilai 70,1%. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan dan implementasi yang telah dilakukan.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat berada di posisi paling rendah dibandingkan dengan instansi pemerintahan lainnya di Provinsi Jawa Barat, karena kinerjanya yang belum sesuai dengan target yang ditetapkan. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada instansi pemerintah di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan mencari solusi untuk meningkatkan kinerja agar sesuai dengan target yang diharapkan.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat ini mempunyai tujuan dalam pengembangan kinerja pegawai agar mereka dapat bekerja secara optimal guna memperoleh hasil yang diinginkan serta memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat umum. Oleh karena itu Sumber Daya Manusia sangat perlu untuk diperhatikan, jika kinerja pegawainya kurang baik maka akan menghambat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat memiliki beberapa bidang kerja yaitu:

Tabel 1. 3
Bidang Kerja di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat

No	Bidang kerja
1	Sekretariat
2	Subbagian Tata Usaha
3	Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan
4	Bidang Pengelolaan Sistem Informasi Pendapatan
5	Bidang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan
6	Bidang Pengelolaan Pendapatan

Sumber : Sub Bagian Umum Administrasi BAPENDA Jabar

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat ini memiliki 6 bidang kerja. Untuk penelitian ini penulis memfokuskan pada bidang kerja sekretariat, subbagian tata usaha dan bidang perencanaan dan pengembangan pendapatan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, karena unit-unit ini memegang peranan penting dalam perencanaan dan perumusan kebijakan pendapatan daerah. Sebagai bagian dari *back office* Bapenda, kinerja pegawai di unit-unit ini secara tidak langsung mempengaruhi efektivitas pengumpulan pendapatan daerah. Sekretariat, bertanggung jawab atas administrasi dan dukungan manajerial, memastikan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk perencanaan. Subbagian Tata Usaha, mengelola data dan informasi yang krusial bagi perumusan kebijakan yang tepat sasaran. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan bertugas merumuskan strategi dan kebijakan pendapatan daerah berdasarkan data dan informasi yang tersedia.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai di ketiga bidang kerja tersebut berkontribusi pada keberhasilan perencanaan pendapatan daerah. Pemahaman mendalam mengenai kinerja pegawai di ketiga bidang kerja ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas perencanaan pendapatan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan pendapatan daerah.

Penelitian mengenai masalah kinerja di Badan Pendaptan Daerah Provinsi Jawa Barat, dapat diperkuat oleh data untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang kondisi kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti melakukan pembagian kuisioner Pra-Survey secara acak kepada 30 responden. Hasil

rekapitulasi jawaban responden mengenai kinerja pegawai Badan pendapatan Daerah Jawa Barat ada pada Tabel 1.4 Dibawah ini:

Tabel 1. 4
Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kualitas	0	5	12	11	2	80	2,67
2.	Kuantitas	2	5	18	4	1	93	3,1
3.	Tanggung Jawab	4	4	15	7	0	95	3,17
4.	Kerja Sama	4	5	12	6	3	91	3,03
5.	Inisiatif	2	3	14	10	1	85	2,73
Skor Rata-rata Kinerja Pegawai								2,94
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey Oleh Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 1.4 menunjukkan hasil kuesioner penelitian mengenai tingkat kinerja Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, berdasarkan skor rata-rata keseluruhan dengan hasil 2,94 dapat diartikan tingkat kinerja Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat masih kurang baik atau bisa dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan tanggapan responden menunjukkan bahwa dimensi terendah yaitu kualitas dengan nilai rata-rata 2,67 dimana kualitas kerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat belum berjalan dengan maksimal. Rata-rata terendah selanjutnya dengan nilai rata-rata 2,73 adalah dimensi inisiatif dimana pegawai kurang memiliki inisiatif dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya.

Untuk mengetahui lebih dalam mengenai faktor yang paling mempengaruhi penyebab turunnya kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, maka peneliti menyebarkan kuesioner Pra survey ini dibagikan kepada 30 orang pegawai di Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat. Adapun menurut penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati (2024) menyatakan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi, selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Nurjana et al., 2022) dan (Mulyamerta et al., 2022) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu keseimbangan kehidupan kerja, reward dan knowledge sharing. Berikut hasil kuesioner pra-survey yang diperoleh oleh peneliti mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

Tabel 1. 5
Hasil Pra-Survey Faktor-faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kepuasan Kerja	Pekerjaan Itu Sendiri	5	19	4	0	2	115	3,83
	Gaji	4	16	8	1	1	111	3,7
	Promosi	3	19	3	2	3	107	3,57
	Pimpinan	5	17	7	1	0	116	3,87
	Rekan Kerja	5	10	11	3	1	105	3,5
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja								3,69
Komitmen	Afektif	0	2	18	7	3	79	2,63
	Kontinuitas	1	4	17	5	3	85	2,83
	Normatif	1	7	13	5	4	86	2,86
Skor Rata-rata Komitmen								2,77
	Keseimbangan Waktu	6	13	4	2	5	103	3,43

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Keseimbangan Kehidupan Kerja	Keseimbangan Keterlibatan	3	16	5	4	2	104	3,47
	Keseimbangan Kepuasan	4	14	9	3	0	109	3,63
Skor Rata-rata Keseimbangan Kehidupan Kerja								3,51
Reward	<i>Financial Reward</i>	5	7	10	5	3	96	3,2
	<i>Inherent Reward</i>	4	11	8	2	5	97	3,23
	<i>Non Financial Reward</i>	3	12	11	3	1	103	3,27
Skor Rata-rata Reward								3,57
Knowledge Sharing	<i>Knowledge Donating</i>	6	9	5	7	3	98	3,27
	<i>Knowledge Collecting</i>	4	13	10	3	0	108	3,6
Skor Rata-rata Knowledge Sharing								3,43

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey Oleh Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 1.5 dari data hasil pra-survey yang dilakukan oleh peneliti pada 30 pegawai Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat menyatakan bahwa faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat, yaitu terdapat pada variabel komitmen dengan hasil skor rata-rata secara keseluruhan sebesar 2,77 yang artinya tingkat komitmen di Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan hal ini termasuk kedalam kategori kurang baik. Dimensi komitmen yang paling rendah adalah komitmen afektif dengan nilai rata-rata 2,63. Kemudian dimensi terendah selanjutnya adalah komitmen kontinuitas dengan nilai rata-rata 2,83 dan dimensi terendah selanjutnya adalah komitmen normatif dengan nilai 2,86 maka dapat dikatakan bahwa di Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat masih banyak pegawai

yang kurang memiliki keterikatan emosional secara langsung dengan tempat mereka bekerja.

Komitmen dapat diartikan sebagai keterikatan individu untuk melakukan suatu kegiatan. Komitmen juga dapat dibuktikan dengan adanya keberpihakan atau kecenderungan karena merasa memiliki ikatan terhadap suatu hal, baik itu hubungan, janji, pekerjaan, amanah, kegiatan dan lain sebagainya. Komitmen menggambarkan makna dari tanggung jawab. Komitmen sangat penting untuk dimiliki oleh seseorang. Didalam komitmen seseorang dapat mengukur besarnya konsistensi dan tanggung jawabnya, baik dalam kondisi yang mudah atau sulit, senang atau susah, maupun ringan atau berat. Tanpa komitmen, tidak akan konsistensi dalam melakukan kegiatan. Organisasi yang baik terdiri dari individu-individu yang berkomitmen tinggi. Semakin tinggi nilai komitmen dari setiap individu, semakin baik pula pencapaian organisasi tersebut. Setiap individu yang berkomitmen selalu memberikan yang terbaik untuk apa yang ia komitmenkan. (Ketu et al., 2024)

Menurut (Puspita & Yusuf, 2024), komitmen organisasi sendiri terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Komitmen ini dapat ditingkatkan melalui berbagai program pengembangan karir, pengakuan atas prestasi, dan insentif yang menarik yang semuanya dapat meningkatkan keterikatan pegawai dengan organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rizal et al., 2023), (Angraini et al., 2021), menunjukkan

bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Julindrastuti & Karyadi, 2023), berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan, maka penting untuk melakukan evaluasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi komitmen tersebut. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi komitmen, peneliti melakukan pra-survey di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat dalam Tabel 1.6 sebagai berikut:

Tabel 1. 6
Hasil Pra-Survey Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Komitmen Organisasi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kompetensi	Pengetahuan (Knowledge)	2	1	17	9	1	84	2,8
	Keterampilan (Skill)	1	2	19	5	3	83	2,77
	Motif (Motives)	2	5	13	10	0	89	2,97
	Sifat (Traits)	2	5	14	7	2	88	2,93
	Konsep Diri (Self Concept)	0	2	22	5	1	85	2,83
Skor Rata-rata Kompetensi								2,86
Kompensasi	Kompensasi Langsung	9	16	4	1	0	123	4,1
	Kompensasi Tidak Langsung	7	15	6	2	0	117	3,9
Skor Rata-rata Kompensasi								4,00
Etos Kerja	Bekerja Tanpa Henti	9	17	2	2	0	123	4,1
	Bekerja Menggunakan Akal atau Sehat	6	20	2	1	1	119	3,97
	Kerja Tanpa Pamrih atau Ikhlas	7	14	8	1	0	117	3,9

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Skor Rata-rata Etos Kerja								3,99
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	1	2	14	12	1	80	2,67
	Lingkungan Kerja Non Fisik	2	3	16	7	2	86	2,87
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja								2,77
Budaya Organisasi	Inovasi Dan Pengambilan Resiko	4	14	9	3	0	109	3,63
	Perhatian Terhadap Detail	4	20	4	1	1	115	3,83
	Orientasi Hasil	2	17	9	1	1	108	3,6
	Orientasi Orang	6	14	9	1	0	115	3,83
Skor Rata-rata Budaya Organisasi								3,72

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey Oleh Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat diketahui bahwa variabel yang memiliki nilai rata-rata paling rendah dan berpengaruh pada rendahnya komitmen pegawai di Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat adalah variabel kompetensi dengan skor rata-rata 2,86 dan variabel lingkungan kerja dengan skor rata-rata 2,77. Hal ini menjadi faktor yang bermasalah pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian (Fitri, 2022) menyatakan bahwa kompetensi kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 91,4%.

Kompetensi dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan yang dimiliki sehingga memberikan kemampuan tenaga dalam bekerja yang rapi dan memiliki sikap untuk menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian tenaga kerja dalam bidang pekerjaan yang tentunya sudah memberikan tingkatan dan hasil kerja kerasnya. Suatu organisasi perlu memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula pada hasil kinerja

pegawai. Hasil kerja yang baik merupakan hasil kerja optimal yang sudah sejalan dengan standar yang dimiliki oleh organisasi dan mendorong tercapainya keinginan organisasi (Krisnawati&Bagja 2021).

Penulis melakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 pegawai Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat sebagai sampel, untuk mengetahui dan mengukur bagaimana kompetensi pegawai. Hasil pra-survey dapat dilihat pada Tabel 1.7 Berikut:

Tabel 1. 7
Hasil Pra-Survey Kompetensi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Pengetahuan	2	1	17	9	1	84	2,8
2.	Keterampilan	1	2	19	5	3	83	2,77
3.	Motif	2	5	13	10	0	89	2,97
4.	Sifat	2	5	14	7	2	88	2,93
5.	Konsep Diri	0	2	22	5	1	85	2,83
Skor Rata-rata Kompetensi								2,86
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah pernyataan								

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey Oleh Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 1.7 dari hasil kuesioner pra-survey mengenai kompetensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat mempunyai skor rata-rata secara keseluruhan sebesar 2,86 yang masuk ke dalam kategori kurang baik. Dari hasil pra-survey mengenai kompetensi pegawai ini terdapat dua dimensi yang memiliki nilai rata-rata kurang baik yaitu dimensi pengetahuan dengan skor nilai rata-rata 2,8 serta dimensi keterampilan dengan nilai rata-rata 2,77, yang

menunjukkan bahwa kompetensi pegawai Badan Pendapatan Daerah Jawa Barat masih belum optimal dikarenakan ada beberapa pegawai yang kurang yakin akan pengetahuan serta keterampilan yang mereka miliki terkait di bidang kerjanya. Dan pegawai di Badan Pendapatan Daerah ini menyatakan bahwa karena adanya perubahan teknologi dan metode kerja yang cepat maka dari itu memunculkan tantangan terkait pemahaman dan adaptasi pegawai terhadap perubahan-perubahan yang terjadi.

Instansi atau perusahaan yang memiliki kualitas dan kuantitas yang baik dapat membantu para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sumber daya manusia yang kompeten adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang lebih baik seperti pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang akan dibutuhkan untuk memfasilitasi keberhasilan tugas-tugasnya. Semua pegawai harus memiliki sikap percaya pada kemampuan atau keterampilan yang dimilikinya. Dengan demikian, tujuan suatu instansi atau perusahaan akan lebih mudah dicapai jika pegawai ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Jan & Hasan, 2020), kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Anggraeni Lutfi, 2020), kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Tetapi berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sri et al., 2024), menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kompetensi dan komitmen organisasi.

Selanjutnya faktor yang diduga berpengaruh pada belum optimalnya komitmen pegawai yaitu faktor lingkungan kerja. Menurut (Wahyudi et al., 2021), lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kenyamanan dan keamanan sehingga pegawai bisa bekerja secara optimal. Kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai merasa betah dan menyukai lingkungannya. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak memadai, aktivitas dengan waktu yang digunakan tidak efektif dan efisien sehingga kinerja pegawai akan buruk. Maka lingkungan kerja pegawai ini akan berdampak langsung pada suasana dan kinerja pegawai di instansi.

Berikut adalah hasil pra-survey mengenai lingkungan kerja yang diperoleh oleh peneliti dari 30 orang pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur bagaimana lingkungan kerja. Hasil dari pra-survey dapat dilihat pada Tabel 1.8 berikut:

Tabel 1. 8
Hasil Pra-Survey Lingkungan Kerja Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Lingkungan Kerja Fisik	1	2	14	12	1	80	2,67
2.	Lingkungan Kerja Non Fisik	2	3	16	7	2	86	2,87
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja								2,77
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Karyawan (30)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Pra-Survey Oleh Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 1.8 dari hasil kuesioner pra-survey mengenai lingkungan kerja yang dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat,

menunjukkan bahwa lingkungan kerja dengan hasil rata-rata secara keseluruhan sebesar 2,77 yang masuk kedalam kategori kurang baik, dengan skor tertinggi terdapat pada dimensi lingkungan kerja non fisik sebesar 2,87 dan skor terendah terdapat pada dimensi lingkungan kerja fisik sebesar 2,67.

Melalui informasi yang diperoleh dari hasil wawancara kepada salah satu pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, ditemukan permasalahan bahwa ada beberapa pegawai yang merasakan kurang nyaman dalam hal lingkungan kerja fisik, salah satunya adalah mengenai ruangan kerja serta fasilitas kerja. Hal ini menjadi sorotan utama yang perlu ditangani agar pegawai merasa nyaman saat bekerja dan akan meningkatkan komitmen serta kinerja mereka jika pegawai merasa nyaman.

Penelitian yang dilakukan oleh Rifa Aulia Zahira (2023), diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Lase & Sahyar, 2022), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Penelitian yang dilakukan oleh (Priyatno & Rijanti, 2024), lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil pra-survey mengenai kinerja pegawai yang ada di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, diduga dimensi kompetensi, lingkungan kerja serta komitmen menjadi faktor yang mempengaruhi dalam menurunnya kinerja pegawai. Selain itu research gap yang diperoleh dari beberapa penelitian sebelumnya, mengenai pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terdapat ketidak

konsistenan pada hasil penelitian. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan judul “ **Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat**” dengan harapan agar mengetahui bagaimana keadaan sebenarnya yang terdapat di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka penulis akan mengidentifikasi serta merumuskan permasalahan yang terdapat didalam penelitian ini, permasalahan tersebut meliputi Kompetensi, Lingkungan Kerja, Komitmen, dan Kinerja Pegawai. Identifikasi masalah ini diperoleh dari latar belakang penelitian, dan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil Pra-Survey yang dijelaskan sebelumnya, maka peneliti merumuskan ke dalam bentuk pernyataan-pernyataan sebagai berikut:

1. Kompetensi
 - a. Pegawai kurang memahami pengetahuan mengenai bidang kerjanya
 - b. Kurangnya kemampuan serta keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya
2. Lingkungan Kerja
 - a. Kurangnya kenyamanan dalam ruangan kerja
 - b. Fasilitas kerja yang tersedia saat ini masih kurang memadai

3. Komitmen Organisasi

Rendahnya keterikatan pegawai dengan organisasi

4. Kinerja Pegawai

- a. Kualitas kinerja pegawai belum maksimal

- b. Rendahnya inisiatif pegawai dalam menjalankan pekerjaan

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompetensi pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana Lingkungan Kerja di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana Komitmen Organisasi di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
4. Bagaimana Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
5. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap komitmen di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
6. Seberapa besar pengaruh komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis mengenai:

1. Kompetensi pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
2. Lingkungan Kerja pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
3. Komitmen Organisasi pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
4. Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
5. Besarnya pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.
6. Besarnya pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

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

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengembangan ilmu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman khususnya mengenai kompetensi, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

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

1. Bagi Penulis

- a. Sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang dunia kerja terutama dalam memahami manajemen sumber daya manusia.
 - b. Sebagai dasar untuk mengembangkan diri dan memperluas teori-teori yang telah dipelajari.
2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau saran dalam menghadapi persoalan mengenai kompetensi, lingkungan kerja, komitmen dan kinerja pegawai.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan serta wawasan bagi para pembaca mengenai pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap komitmen serta dampaknya pada kinerja pegawai, dan sebagai sumber referensi yang bermanfaat bagi para pembaca yang akan melakukan penelitian selanjutnya.