

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan suatu unsur yang saling berinteraksi dan tersusun dalam sebuah struktur yang dapat membantu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut maka instansi harus mampu melaksanakan fungsi dan aktivitas manajemen terhadap sumber daya manusia, sebagai aset yang sangat penting agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Melihat pentingnya peranan faktor Sumber Daya Manusia dalam sebuah instansi, maka tidak salah jika dikatakan bahwa Sumber Daya Manusia adalah aset yang paling penting yang berdampak pada kesejahteraan instansi secara langsung.

Setiap instansi dalam melaksanakan program kegiatannya selalu diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan tersebut adalah sumber daya manusia. Apabila instansi tersebut mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa instansi tersebut efektif. Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tidak hanya terjadi pada perusahaan swasta, tetapi pemerintah juga perlu memperhatikan hal-hal tersebut terutama instansi pemerintah yang akan berdampak pada kinerja suatu organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat penting bagi keberlangsungan organisasi tersebut karena kinerja pegawai menjadi salah satu

faktor penting bagi keberlangsungan suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya. Peningkatan kualitas sumber daya pegawai menjadi sangat urgen dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Selain itu, kualitas sumber daya pegawai yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Kinerja pegawai merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan perusahaan. Handoko dalam Wirawan, Bagia & Susila (2019), Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kinerja seorang pegawai bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan oleh pemimpin, kinerja merupakan suatu kualitas hasil kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya selama waktu tertentu, melalui proses kerja yang sesuai standar perusahaan. Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam menemukan keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pentingnya Kinerja pegawai pada suatu organisasi dapat ditingkatkan agar pegawai lebih mampu menguasai pengetahuan umum, keahlian serta sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas, serta menerapkan target kualitas pelayanan 5T (tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat dan tepat

administrasi) yang bersifat jangka panjang. Berikut merupakan pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Barat pada Tahun 2022 :

Tabel 1.1
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Satuan Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Barat pada Tahun 2022

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
1.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Persentase perencanaan dan pelaporan capaian kinerja dan keuangan yang tepat waktu dan sesuai peraturan perundangundangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	100%	82,27%
2.	Dinas Kesehatan	Persentase RSUD Dokter Spesialis Dasar sesuai standar	100%	95,45%
3.	Badan Pendapatan Daerah	Tingkat pemenuhan manajemen perkantoran	100%	100%
4.	Dinas Pemuda dan Olahraga	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,38%
5.	Dinas Pendidikan Provinsi	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas pendidikan	100%	84,41%
6.	Dinas Sosial	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
7.	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura	Jumlah penyuluh pertanian yang meningkat kesejahteraan dan kompetensinya	100%	99,92%
8.	Dinas Kelautan dan Perikanan	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas kelautan dan perikanan	100%	86,90%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
9.	Dinas Kehutanan	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,08%
10.	Dinas Perkebunan	Pemberdayaan sumber daya pertanian/perkebunan	100%	96,09%
11.	Dinas Perhubungan	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	85,76%
12.	Dinas Sumber Daya Air	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	100%
13.	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
14.	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	Meningkatnya pelestarian dan Pengembangan kebudayaan lokal	100%	82,56%
15.	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Pengembangan perdagangan dalam negeri	100%	88,36%
16.	Dinas Tenaga Kerja	Pelatihan dan produktivitas tenaga kerja	100%	87,43%
17.	Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan	Persentase kapasitas kompetensi SDM aparatur dan masyarakat bidang ketahanan pangan	100%	95,94%
18.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Optimalisasi Kinerja Perencanaan Pembangunan Daerah	100%	83%
19.	Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah	Meningkatnya standar kompetensi aparatur dan kualifikasi profesi Aparatur	100%	100%
20.	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Meningkatnya kapasitas ASN Bakesbangpol untuk mewujudkan visi dan misi	100%	94%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
21.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	Meningkatnya kapasitas kelembagaan masyarakat, kehidupan sosial budaya dan pengembangan partisipasi peserta swadaya masyarakat	100%	81,21%
22.	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Meningkatnya Kualitas Manajemen Sumber Daya Aparatur	100%	81,12%
23.	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya kompetensi SDM perpustakaan dan kearsipan	100%	81,52%
24.	Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya kompetensi dan kemampuan aparatur pengawasan yang berkualitas dan handal	100%	100%
25.	Rumah Sakit Umum Daerah AlIhsan Provinsi Jawa Barat	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,58%

Sumber : <http://esakip.jabarprov.go.id/>

Tabel 1.1 mengenai Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Satuan Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Barat pada Tahun 2022 menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dan realisasi kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan target 100%, sementara realisasinya belum mencapai target, yaitu 81,12%. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia masih memiliki target yang belum tercapai dari realisasi kerjanya sebesar 18,88% dari target awal yang ditetapkan.

Berikut ini merupakan peringkat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia satu wilayah Jawa Barat pada tahun 2022 :

Tabel 1.2
Peringkat Badan Kepegawain dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia Se-jawa Barat Tahun 2022

No.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Kabupaten/Kota)	Nilai Tahun 2022
1.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bekasi	4.39
2.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karawang	4.97
3.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bogor	3.80
4.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar	3.76
5.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bogor	3.61
6.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cirebon	3.58
7.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya	3.54
8.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bekasi	3.52
9.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang	3.50
10.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta	3.47
11.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangandaran	3.38
12.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka	3.14
13.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung	3.28
14.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung Barat	3.29
15.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok	3.28
16.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Garut	3.25
17.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Cimahi	3.25
18.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Subang	3.32
19.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Cianjur	3.16

No.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Kabupaten/Kota)	Nilai Tahun 2022
20.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tasikmalaya	3.14
21.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Cirebon	3.16
22.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sukabumi	3.14
23.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ciamis	3.13
24.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indramayu	3.13
25.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kuningan	3.13
26.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sukabumi	3.12
27.	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung	3.11

Sumber: Badan Pusat Statistik Tahun 2022

Tabel 1.2 di atas mengenai Peringkat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Se-jawa Barat Tahun 2022 menunjukkan bahwa Kantor Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung berada pada posisi terbawah yaitu dengan nilai 3.11. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat yang belum mampu memenuhi target pada realisasi kinerja 2022 di akibatkan oleh rendahnya kinerja dari kantor Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung yang kurang optimal dari para pegawai yang ada di Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung Oleh karena itu diperlukan evaluasi dalam kinerja pegawai dari Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung untuk meningkatkan kinerjanya. Berikut ini pada Tabel 1.3 mengenai penilaian kategori akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yaitu :

Tabel 1.3
Penilaian Kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

No	Kategori	Nilai Angka	Interpretasi
1	AA	>90 – 100	Sangat Memuaskan
2	A	>80 – 90	Memuaskan
3	BB	>70 – 80	Sangat Baik
4	B	>60 – 70	Baik
5	CC	>50 – 60	Cukup/Memadai
6	C	>30 – 50	Kurang
7	D	0 – 30	Sangat Kurang

Sumber: PERPEMPAN RB Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.3 yang dikeluarkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERPEMPAN RB) Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkatan nilai kategori instansi pemerintah yang berfungsi untuk menentukan di posisi mana instansi pemerintah tersebut yang memiliki tingkat kinerja akuntabilitas sangat memuaskan sampai kinerja akuntabilitas yang sangat kurang. Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam kebijakan perencanaan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil, serta kegiatan perancangan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dalam organisasi (*job design*).

Suatu organisasi atau instansi tidak dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien apabila kinerja pegawainya rendah. Oleh sebab itu kinerja pegawai menjadi penting yang selalu ingin ditingkatkan karena dapat menggambarkan tingkat efisiensi kerja pegawai. Seluruh pegawai di Kota Bandung terkap dan dimonitoring oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Sehingga perlunya memiliki pegawai yang berkinerja dengan baik. Berikut merupakan tabel daftar hasil penilaian Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) Lingkungan Kota Bandung tahun 2022.

Tabel 1.4
Daftar Hasil Penilaian Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi
Pemerintahan (SAKIP) Lingkungan Kota Bandung Tahun 2022

Peringkat	Nama Pemerintahan Daerah	Nilai Sakip 2022	
		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 Permukiman 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	79,45	BB
10	Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil	79,71	BB
11	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana	78,93	BB
12	Dinas Ketenagakerjaan Koprasi Dan Usaha Kecil Menengah	78,91	BB
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	77,74	BB
17	Dinas Arsip Dan Perpustakaan Daerah	77,27	BB
18	Dinas Komunikasi Dan Informatika	76,7	BB
19	Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan	66,55	B
20	Dinas Perdagangan Dan Perindustrian	66,47	B
21	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian Dan Pengembangan	66,44	B
22	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	66,31	B

Sumber: Inspektorat Kota Bandung 2022

Tabel 1.4 mengenai Daftar Hasil Penilaian Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) Lingkungan Kota Bandung Tahun 2022 tersebut menunjukkan bahwa nilai hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di lingkungan Kota Bandung peringkat pertama adalah inspektorat dengan persentase nilai sebesar 91,93% yang mana memperoleh kategori AA (Sangat Memuaskan), sedangkan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung berada pada peringkat

terakhir dengan persentase nilai sebesar 66,31% yang mana mendapatkan kategori B (Baik). Kategori nilai yang didapat oleh Peringkat yang dicapai oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung memang sudah berada pada kondisi kategori baik namun jika dibandingkan dengan instansi lainnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung memiliki kinerja terendah yang perlu dilakukan rekonsiliasi kinerja internal untuk meningkatkan performa kinerja dari pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung. instansi pemerintahan 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.

Hal ini membuktikan bahwa Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya manusia Kota Bandung perlu meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang menangani implementasi SAKIP di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung secara berkelanjutan dengan bertujuan untuk tahun selanjutnya dapat meraih posisi terbaik dengan kategori AA (Sangat Memuaskan). Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil secara sistemik penekanannya pada pengukuran tingkat capaian Sasaran Kerja Pegawai atau tingkat capaian hasil kerja (*output*) yang telah direncanakan dan disepakati antara Pejabat Penilai dengan Pegawai Negeri Sipil yang dinilai sebagai kontrak prestasi kerja.

Berdasarkan hasil dari penelitian kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung untuk memperkuat persepsi pegawai, maka peneliti sebelumnya telah melakukan penyebaran kuesioner

pendahuluan kepada responden sebanyak 30 responden kepada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung mengenai kinerja pegawai. Berikut merupakan hasil pra-survey mengenai bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja pegawai pada di Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia maka dilakukan pembagian kuesioner pra survey kepada 30 responden sebagai berikut:

Tabel 1.5
Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung

No	Dimensi	Tingkat Kesesuaian					Jumlah Skor	Total
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kualitas Pekerjaan	0	21	6	2	1	107	3,57
2	Kuantitas Pekerjaan	0	1	24	5	0	86	2,87
3	Tanggung Jawab	2	1	20	3	4	84	2,80
4	Kerjasama	0	10	17	3	0	97	3,23
5	Inisiatif	1	5	10	9	5	78	2,60
Total								15,07
Skor Rata-Rata								3,01
Jumlah Responden =30								
Jumlah Dimensi =5								

Sumber: Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan Tabel 1.5 mengenai Hasil Pra-Survey mengenai Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat dilihat bahwa hasil pra survey mengenai kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,01 yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai berada pada kategori kondisi yang kurang baik. Hal yang menunjukkan adanya masalah utama dari dimensi inisiatif dengan skor sebesar 2,60 yaitu menunjukkan bahwa pegawai memiliki kecenderungan kurangnya memiliki inisiatif dalam melaksanakan tugasnya dalam bekerja sehingga perlu adanya pengawasan dan

perintah dari atasan untuk setiap tugas yang dikerjakan dan pada dimensi tanggung jawab dengan skor sebesar 2,80 yaitu kurangnya rasa tanggung jawab pada masing-masing pegawai dalam bekerja sehingga mengakibatkan hasil kerja yang kurang optimal dan kurang sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dimensi kuantitas pekerjaan memiliki skor rata-rata kurang baik juga dengan skor rata-rata 2,87 yang menunjukkan bahwa kurang tercapainya target kuantitas penyelesaian tugas pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Kinerja mempunyai peran penting untuk dapat mencapai tujuan organisasi, oleh sebab itu maka kinerja menjadi masalah utama pada penelitian saat ini yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

Kinerja mempunyai peran penting untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian untuk mendapatkan kinerja yang baik maka adanya perbaikan dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pada suatu organisasi dapat ditingkatkan dengan menempuh beberapa cara, misalnya dengan pemberian motivasi, disiplin kerja, pemberian kompensasi, budaya organisasi, efikasi diri, kepemimpinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, Feby Dhati Pitaloka (2019). Besar pengaruh variabel-variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai maka penulis melakukan pengukuran menggunakan 8 variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Berikut ini data yang penulis peroleh mengenai faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung, untuk lebih meyakinkan menentukan variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung maka dilakukan penyebaran kuesioner kepada 30 orang pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung. Berikut ini peneliti melakukan pengambilan data dengan hasil pra survey menggunakan kuesioner terhadap 30 responden yang merupakan pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung :

Tabel 1.6
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kompetensi	Pemahaman	8	17	5	0	0	123	4,10
	Pengetahuan	11	15	4	0	0	127	4,23
	Keterampilan	9	13	8	0	0	121	4,03
	Sikap	8	19	3	0	0	125	4,16
	Minat	5	19	6	0	0	119	3,96
Skor Rata-Rata Kompetensi								4,09
Motivasi	<i>Need of Achievement</i>	5	19	6	0	0	119	3,96
	<i>Need of Affiliation</i>	8	19	3	0	0	125	4,2
	<i>Need of Power</i>	9	18	3	0	0	126	4,16
Skor Rata-Rata Motivasi								4,11
Lingkungan	Pencahayaan	2	6	19	3	0	97	3,23
	Sirkulasi Udara	4	4	17	4	1	96	3,20

Variabel	Dimensi	Frekuensi						
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah Skor	Rata- rata
Kerja	Tingkat Kebisingan	5	8	13	3	1	103	3,43
	Hubungan dengan Pegawai	9	8	2	7	4	101	3,36
	Hubungan Dengan Atasan	4	15	6	4	1	107	3,57
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								3,36
Budaya Organisasi	Memperhatikan Detail	2	2	16	10	0	86	2,87
	Inovasi dan Pengambilan Resiko	0	3	17	7	3	80	2,67
	Orientasi Pada Hasil	2	6	13	9	0	91	3,03
	Orientasi Pada Orang	4	9	10	5	2	98	3,26
	Orientasi Pada Tim	2	4	18	4	2	90	3,00
	Keagresifan	6	10	6	3	5	99	3,3
	Stabilitas	5	11	14	0	0	101	3,36
Skor Rata-Rata Budaya Organisasi								3,07
Disiplin	<i>Wages</i>	7	9	8	6	0	107	3,57
	<i>Rules</i>	4	11	13	2	0	107	3,57
	<i>Sanction</i>	5	9	13	3	0	106	3,53
Skor Rata-Rata Disiplin								3,55
Stress kerja	Konflik	3	12	10	5	0	103	3,34
	Komunikasi	9	10	3	4	4	106	3,53
	Waktu Kerja	4	9	10	5	2	98	2,13
	Sikap Pimpinan	2	4	18	4	2	90	3,00
	Beban Kerja	6	10	6	3	5	99	3,3
Skor Rata-Rata Stress Kerja								3,30
<i>Self Efficacy</i>	<i>Magnitude</i>	0	4	15	11	0	83	2,77
	<i>Generality</i>	1	3	17	9	0	76	2,53
	<i>Strength</i>	2	12	16	0	0	100	3,33
Skor Rata-Rata <i>Self Efficacy</i>								2,87
Kompensasi	Kompensasi Finansial Langsung	5	19	6	0	0	119	3,96
	Kompensasi Finansial Tidak Langsung	10	13	4	3	0	120	4,00
	Kompensasi Non-Finansial	10	18	2	0	0	128	4,26
Skor Rata-Rata Kompensasi								4,07

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Tabel 1.6 tanggapan pegawai mengenai 8 variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung yang memperoleh nilai terendah yaitu variabel *Self Efficacy* dengan hasil rata-rata skor sebesar 2,87 dan Budaya Organisasi dengan hasil skor rata-rata 3,07. Dengan begitu dapat diketahui bahwa yang diduga menjadi penyebab kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia belum berada pada rentang nilai sangat baik adalah *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi.

Self efficacy dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku dalam menyelesaikan tugas, sehingga *self efficacy* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Fenomena yang ditemukan berdasarkan hasil kuesioner pendahuluan yaitu variabel *self efficacy* memiliki skor rata-rata dengan salah satu hasil paling rendah dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya. *Self-efficacy* merupakan faktor internal berupa keyakinan dalam diri seseorang terhadap kemampuan yang dimiliki bahwa ia mampu untuk melakukan tugas atau pekerjaannya. Keyakinan *self-efficacy* juga dapat mempengaruhi pilihan suatu tindakan yang akan dilakukan, besarnya usaha dan ketahanan ketika berhadapan dengan hambatan atau kesulitan. Individu dengan tingkat *self-efficacy* tinggi lebih mampu mengatasi situasi sulit daripada individu dengan tingkat *self-efficacy* yang rendah. Individu yang memiliki keyakinan kuat dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan berbagai tugas, menetapkan tujuan yang lebih menantang untuk diri mereka sendiri, berinvestasi lebih banyak, akan mampu bertahan lebih lama dan lebih baik dalam menangani kegagalan daripada orang yang memiliki *self-efficacy*

rendah. Terbentuknya *self-efficacy* karena dukungan dari perusahaan sehingga pegawai dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan. *Self-efficacy* sangat penting untuk dimiliki oleh pegawai karena apa yang mereka pikirkan akan berpengaruh dalam menentukan hasil akhirnya. Bila seorang pegawai merasa dia tidak mampu mengerjakan tugasnya, maka hasilnya pun tidak akan optimal, begitupun sebaliknya. Berikut ini merupakan data yang diperoleh dalam kuesioner pendahuluan mengenai variabel *self-efficacy* yang bermasalah dalam pra-survey pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung :

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel *Self Efficacy* di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
<i>Self Efficacy</i>	<i>Magnitude</i>	0	4	15	11	0	83	2,77
	<i>Generality</i>	1	3	17	9	0	76	2,53
	<i>Strength</i>	2	12	16	0	0	100	3,33
Skor Rata-Rata <i>Self Efficacy</i>								2,87

Sumber: data diolah Peneliti 2024

Berdasarkan Tabel 1.7 mengenai Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel *Self Efficacy* di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel *Self Efficacy* memiliki skor rata-rata sebesar 2,87 yaitu terdapat tiga dimensi dalam variabel *Self Efficacy* dan dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi *magnitude* dan dimensi *generality*. Dimensi *magnitude* dengan nilai skor rata-rata yaitu sebesar 2,77 yaitu berkaitan pengalaman pegawai dalam bekerja sebelumnya dengan pekerjaan para pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung ini merasa kurang atau tidak mampu untuk bisa

menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan ketika menghadapi pekerjaan yang sulit tersebut cenderung meminta langsung bantuan terhadap orang lain tanpa mencobanya sendiri terlebih dahulu. Adapun dimensi *generality* dengan nilai 2,53 yaitu kurangnya atas fokus dalam bekerja apabila terjadi hal yang mengganggu diluar pekerjaannya yang berhubungan dengan kehidupan pegawai secara pribadi diluar pekerjaannya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi, budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dari pegawai didalam perusahaan karena budaya kerja yang positif akan menciptakan kultur kerja pegawai yang positif pula (Edison, Anwar dan komariyah, 2019), oleh karena itu kunci keberhasilan organisasi yaitu memiliki budaya organisasi yang mana akan menjadi identitas yang melekat pada organisasi dan memberikan energi yang positif terhadap pegawainya. Fungsi budaya organisasi juga untuk menciptakan kenyamanan dan rasa memiliki di dalam sebuah instansi. Berikut merupakan hasil pra survey yang dilakukan untuk mengetahui budaya organisasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya manusia:

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Budaya Organisasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Budaya Organisasi	Memperhatikan Detail	2	2	16	10	0	86	2,87
	Inovasi dan Pengambilan Resiko	0	3	17	7	3	80	2,67
	Orientasi Pada Hasil	2	6	13	9	0	91	3,03
	Orientasi Pada Orang	4	9	10	5	2	98	3,26
	Orientasi Pada Tim	2	4	18	4	2	90	3,00
	Keagresifan	6	10	6	3	5	99	3,3
	Stabilitas	5	11	14	0	0	101	3,36

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Skor Rata-Rata Budaya Organisasi								3,07

Sumber: data diolah Peneliti 2024

Berdasarkan Tabel 1.8 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel budaya organisasi memiliki skor rata-rata sebesar 3,07 hal ini merupakan kategori kurang baik. Terdapat tujuh dimensi dalam variabel budaya organisasi dan dimensi yang memiliki skor rendah adalah dimensi memperhatikan detail dengan nilai 2,87 yaitu kurangnya pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung dalam memperhatikan detail pekerjaan yang dikerjakannya seperti kurangnya disiplin kerja dan ketelitiannya dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sehingga terjadinya kesalahan pengerjaan, lalu dimensi inovasi dan pengambilan risiko dengan nilai 2,67 yaitu kurangnya keinginan pegawai untuk menciptakan ide - ide inovatif dan kurangnya keberanian pegawai dalam mengambil risiko terhadap pekerjaan yang diberikan. Kemudian pada dimensi orientasi hasil terendah 3,03 yaitu pegawai mengumpulkan tugas melebihi batas waktu yang ditentukan, dan terakhir dimensi orientasi pada tim yaitu kurangnya kerjasama dengan tim atau rekan kerja sehingga mengalami hambatan dalam penyelesaian tugas yang diberikan. Dimensi orientasi tim juga memiliki skor rata-rata kurang baik yaitu sebesar 3,00 yang menunjukkan bahwa pegawai kurang produktifnya pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara berkelompok sehingga hasil dari pekerjaan belum terwujud dengan efektif.

Hal ini menjadikan budaya organisasi tersebut tidak senantiasa merefleksikan budaya dimana organisasi tersebut berada. Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Muiz, Jufrizen & Fahmi (2018), yang menyatakan bahwa “Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila budaya

organisasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila budaya organisasi dihilangkan maka kinerja pegawai akan menurun.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, sesuai dengan fenomena permasalahan yang terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung, kinerja pegawai masih tergolong rendah. Diketahui beberapa faktor variabel yang diduga bermasalah mengenai kinerja pegawai diantaranya *self efficacy* dan budaya organisasi. Oleh karena itu maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**PENGARUH *SELF-EFFICACY* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA BANDUNG**”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dari permasalahan permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup dalam penelitian terhadap variabel *Self Efficacy*, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah penelitian yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai

- a. Kurangnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi kewajibannya apabila belum diperintahkan oleh atasan.
- b. Kurangnya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai terhadap tugas dan kewajibannya dalam bekerja.
- c. Kurang tercapainya target kuantitas penyelesaian tugas pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu.

2. *Self Efficacy*

- a. Kurangnya usaha dengan kerja keras yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai kewajibannya dalam bekerja.
- b. Pegawai merasa kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan range luas.

3. Budaya Organisasi

- a. Masih terdapat pegawai yang kurang inovatif dan kurangnya keberanian dalam mengambil risiko.
- b. Kurangnya ketelitian pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan sehingga hasil pekerjaan yang kurang baik.
- c. Kurang baiknya orientasi pegawai pada hasil pekerjaan yang sesuai dengan harapan sehingga hasil dari pekerjaan belum optimal.
- d. Dalam orientasi tim masih terdapat pegawai yang belum produktif dan efektif dalam membentuk kerjasama yang baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi *Self Efficacy* pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung
2. Bagaimana kondisi Budaya Organisasi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung
3. Bagaimana kondisi Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung
4. Seberapa besar pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan penelitian yang didasarkan dari rumusan masalah tersebut, adapun tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penyusunan laporan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Self-efficacy* pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.
2. Budaya Organisasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.
3. Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

4. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), selain itu penulis juga berhadapan dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi semua pihak tidak hanya bagi penulis, tetapi memberikan manfaat bagi mereka yang membacanya. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti sebagai berikut

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini dapat memberikan informasi, dan referensi dalam penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya kajian *self efficacy* dan budaya organisasi, dan Kinerja Pegawai. Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dapat memperkaya konsep atau teori perkembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.
2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

3. Dapat dijadikan bahan diskusi wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya

1.4.2 Kegunaan Praktis

Manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikam manfaaat, yaitu manfaat teoritis/akademis maupun praktis. Guna teoritis pada perspektif akademis, penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pengembangan kajian ilmu manajemen dan konsep mengenai *Self efficacy* dan Budaya Organisasi serta pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

- a. Peneliti dapat mengetahui tingkat *Self Efficacy* pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.
- b. Peneliti dapat mengetahui tingkat Budaya Organisasi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.
- c. Peneliti dapat mengetahui tingkat Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

2. Bagi Perusahaan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi saran informasi yang bermanfaat dan sebagai bahan referensi tambahan untuk mengembangkan penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya kajian pustaka ini.