

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Peningkatan terhadap sumber daya manusia dalam pengembangan manajemen merupakan suatu syarat utama dalam era globalisasi saat ini agar dapat bersaing dan mandiri. Selain itu, kemajuan dan keberhasilan terhadap suatu lembaga pemerintahan yaitu dengan mempersiapkan kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara perlu memiliki kemampuan profesional, mampu bersaing secara mandiri ataupun kelompok dan dapat mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat dari berbagai aspek. Kemampuan tersebut dapat berpengaruh terhadap peningkatan mutu pelayanan serta kinerja pegawai yang tinggi. Untuk menciptakan hal tersebut, diperlukan pembinaan terhadap pegawai, agar sehingga ketrampilan para karyawan dapat dipelihara dan ditingkatkan.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Ciamis merupakan salah satu perangkat daerah di lingkungan pemerintahan Kabupaten Ciamis. BAPPEDA dibentuk untuk melaksanakan tugas dalam membantu bupati dalam melaksanakan urusan di bidang perencanaan pembangunan. BAPPEDA merupakan perangkat daerah yang menyelenggarakan fungsi penunjang penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang perencanaan, penelitian dan pengembangan.

Pada era globalisasi saat ini, pemerintah dihadapkan pada masalah bagaimana agar dapat membangun pemerintahan yang bersih dan baik (good governance and clean governance). Birokrasi yang diterapkan diharapkan mampu untuk menjadi faktor yang dapat mempercepat dari berlangsungnya pembangunan. Birokrasi pemerintahan diharapkan dapat menjalankan perannya sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang dapat beradaptasi sesuai dengan zaman. Selain itu, masalah lain yang muncul berkaitan dengan birokrasi adalah bagaimana birokrasi dapat menciptakan inovasi yang bertujuan untuk mempermudah kinerja organisasi dalam melaksanakan pelayanan publik.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan tersebut dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi. Kinerja tersebut tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja merupakan gambaran mengenai bagaimana tingkat pencapaian pelaksanaan dalam suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang telah tertuang dalam dokumen perencanaan suatu organisasi. Agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal dalam suatu organisasi dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan/instansi pemerintahan

Kinerja pegawai memegang peran krusial dalam menentukan keberhasilan instansi pemerintah dalam mencapai tujuan pembangunan. Sebagai ujung tombak pelaksana kebijakan, pegawai pemerintah bertanggung jawab menerjemahkan rencana strategis menjadi aksi nyata yang berdampak langsung pada masyarakat.

Tanpa kinerja yang optimal, program-program pembangunan berisiko mengalami stagnasi, bahkan kegagalan, sehingga menghambat pencapaian target nasional. Dalam konteks pembangunan, organisasi pemerintah berfungsi sebagai instrumen utama yang menggerakkan perubahan sosial, ekonomi, dan infrastruktur (Rizqia & Nurani, 2024).

Setiap kebijakan yang dirumuskan memerlukan eksekusi tepat dan efisien agar manfaatnya dapat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat. Kinerja pegawai yang tinggi akan mempercepat realisasi proyek-proyek strategis, seperti pembangunan fasilitas publik, peningkatan layanan kesehatan, atau perluasan akses pendidikan. Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat menimbulkan inefisiensi, pemborosan anggaran, dan ketidakpuasan publik. Faktor-faktor seperti kompetensi, motivasi, dan integritas pegawai turut memengaruhi kualitas kinerja (M. Thahir dkk., 2023).

Pegawai yang memiliki keahlian memadai mampu menyelesaikan tugas dengan presisi dan inovasi, sementara motivasi tinggi mendorong konsistensi dalam bekerja. Selain itu, integritas menjadi penjamin bahwa setiap tindakan dilandasi prinsip akuntabilitas dan transparansi, sehingga sumber daya negara dimanfaatkan secara bertanggung jawab. Dampak kinerja pegawai terhadap pembangunan tidak hanya terlihat pada output fisik, tetapi juga pada kepercayaan publik. Masyarakat akan lebih kooperatif jika menyaksikan aparatur pemerintah bekerja secara profesional dan responsif. Kepercayaan ini menjadi modal sosial yang memperlancar implementasi kebijakan, seperti partisipasi dalam program vaksinasi atau penerimaan reformasi birokrasi (Salvano dkk., 2023).

Evaluasi berkala terhadap kinerja pegawai diperlukan untuk memastikan keselarasan antara target organisasi dan capaian riil. Mekanisme pengawasan, seperti audit kinerja atau survei kepuasan masyarakat, membantu mengidentifikasi area perbaikan. Dengan terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia, organisasi pemerintah dapat memaksimalkan perannya sebagai motor penggerak pembangunan berkelanjutan. Pada akhirnya, kinerja pegawai yang unggul menjadi katalisator terwujudnya pembangunan inklusif dan berkeadilan. Ketika setiap individu dalam birokrasi bekerja dengan dedikasi tinggi, tujuan pembangunan tidak hanya tercapai secara kuantitatif, tetapi juga membawa transformasi bermakna bagi kesejahteraan bangsa (Salvano dkk., 2023).

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Ciamis merupakan lembaga yang memegang peran krusial dalam merancang, mengkoordinasikan, mengevaluasi, dan mengembangkan pembangunan di wilayah tersebut. Sebagai motor penggerak perencanaan pembangunan, BAPPEDA Kabupaten Ciamis dituntut untuk menghasilkan kebijakan dan program yang akurat, visioner, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten dalam bidang perencanaan pembangunan tetapi juga memiliki motivasi tinggi dalam menjalankan tugas.

Permasalahan utama yang dihadapi adalah tidak semua pegawai yang ada di lingkungan BAPPEDA Kabupaten Ciamis memiliki kompetensi dan motivasi tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Pada akhirnya hal tersebut membuat masalah kinerja pegawai menjadi masalah yang tidak bisa dihindari lagi. Hal ini

bisa dilihat dari lambatnya pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, misalnya lambatnya penyelesaian dokumen perencanaan maupun evaluasi program. Dokumen perencanaan merupakan landasan penting dalam pelaksanaan pembangunan daerah, sehingga keterlambatan penyusunannya dapat berdampak pada tertundanya implementasi kebijakan. Proses yang seharusnya berjalan secara efisien seringkali mengalami hambatan, baik dari segi waktu maupun akurasi data.

Keluhan dari stakeholders terkait ketepatan waktu dan kualitas kerja semakin mempertegas adanya masalah dalam kinerja BAPPEDA Kabupaten Ciamis. Stakeholders, baik dari instansi pemerintah daerah, swasta, maupun masyarakat, mengeluhkan dokumen yang seringkali terlambat diserahkan, sehingga menghambat proses pengambilan keputusan. Selain itu, kualitas dokumen yang dihasilkan dinilai kurang mendalam, terutama dalam hal analisis dampak dan rekomendasi program. Kurangnya pengawasan dan evaluasi berkala terhadap progres penyusunan dokumen turut berkontribusi pada masalah ini. Tanpa mekanisme pemantauan yang ketat, pegawai tidak memiliki tekanan untuk menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu. Dibawah ini perjanjian kinerja tahun 2024 yang telah ditetapkan 6 (enam) sasaran dengan 6 (enam) indikator kinerja tahun 2024 dengan capaian kinerja setiap sasaran sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Data Capaian Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Kabupaten Ciamis Tahun 2024

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1	2	3	4	5	6	7
1.	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik Perangkat Daerah	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Nilai	83,38	91,31	109,51
2.	Meningkatnya penerapan inovasi dalam pembangunan daerah	Indeks Inovasi Daerah	Kategori	35,00	41,38	118,23
3.	Meningkatnya penyelenggaraan secara menyeluruh terhadap proses perancangan dan pelaksanaan kebijakan serta perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan anggaran Perangkat Daerah	Level Maturitas SPIP	Level	3,00	3,00	100
4.	Meningkatnya Kualitas Pengelolaan Keuangan Perangkat Daerah	Hasil Penilaian Pengelolaan Keuangan	Nilai	840,00	849,82	101,17
5.	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja Untuk Tujuan Penetapan dan Pengukuran, Pengumpulan Data, Pengklasifikasian, Pengikhtisaran, dan Pelaporan Kinerja pada Perangkat Daerah	Hasil Evaluasi AKIP	Predikat	BB	N/A	N/A

6.	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja Perencanaan Pembangunan Daerah	Nilai Komponen Perencanaan Kinerja dan Pengukuran Kinerja dalam Hasil Evaluasi AKIP	Nilai	49,00	42,46	86,65
----	---	---	-------	-------	-------	-------

Sumber: LKIP Bappeda Kabupaten Ciamis

Berdasarkan Tabel 1.1 Secara umum pencapaian kinerja sasaran menunjukkan keberhasilan sesuai dengan target kinerja yang disepakati, dengan hasil pengukuran kinerja sasaran menunjukkan rata-rata capaian kinerja sebesar 102,49 %, namun berdasarkan hasil pengukuran kinerja sasaran masih terdapat capaian kinerja sasaran yang belum mencapai target yang ditetapkan. Berdasarkan tabel di atas, dilihat dari jumlah indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur capaian kinerja masing-masing sasaran strategis, menunjukkan capaian kinerja sebagai berikut:

- a. Sebanyak 4 (Empat) indikator atau sebesar 66,67 % tercapai sesuai/melebihi target (≥ 100 %);
- b. Sebanyak 1 (satu) indikator atau sebesar 16,66 % tidak mencapai target (< 100 %);
- c. Sebanyak 1 (satu) indikator atau sebesar 16,66 %, sampai dengan laporan ini dibuat belum diketahui hasilnya (belum di publish oleh Inspektorat yang melakukan evaluasi AKIP perangkat daerah).

Hal tersebut menjadi catatan dan bahan evaluasi dalam memperbaiki manajemen kinerja di masa mendatang. Untuk mencapai kinerja sasaran yang

optimal dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Dibawah ini terdapat unsur sasaran kinerja pegawai (SKP) yaitu :

Tabel 1. 2
Unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Untuk Mencapai Kinerja Pegawai Menurut PP Tahun 2011

No	Sasaran Kerja Pegawai (SKP)	Perilaku Kerja
	Unsur-Unsur	Unsur-Unsur
1	Kuantitas	Orientasi Pelayanan
2	Kualitas	Integrasi
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	-	Kerja sama
6	-	Kepemimpinan
	Bobot 60%	Bobot 40%

Sumber : Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011

Berdasarkan Tabel 1.2 unsur-unsur penilaian sasaran kerja pegawai terdiri atas empat unsur yakni kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Sasaran kerja pegawai memiliki bobot sebesar 60% sedangkan unsur-unsur perilaku kerja yang di dalamnya terdapat 6 (enam) unsur yakni orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja dapat menggunakan sasaran kinerja pegawai mulai diberlakukan setiap instansi pemerintahan pada tahun 2014 sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011. Dari unsur-unsur diatas yang mana pada saat penilaian dicocokkan dengan standar nilai yang ada dibawah ini. Tujuannya adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan ASN yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja, sedangkan sasaran kerja pegawai (SKP) adalah rencana dan target kinerja yang harus dicapai

oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur serta diprediksi pegawai dan atasannya.

Tabel 1. 3
Standar Nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Untuk Mencapai Kinerja Pegawai

No	Nilai (%)	Kategori
1	>91	Sangat Baik
2	76-90	Baik
3	61-75	Cukup
4	51-60	Kurang
5	<51	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas terlihat bahwa standar-standar nilai yang akan di dapat oleh pegawai dalam mengerjakan sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Menurut peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 pasal 15 ayat 1 dan pasal 17 bisa dilihat bahwa standar nilai sasaran kerja pegawai (SKP) berdasarkan nilai dan kategori nya sebagai berikut :

- a. Nilai >91 mendapatkan kategori sangat baik
- b. Nilai 76-90 mendapatkan kategori baik
- c. Nilai 61-75 mendapatkan kategori cukup
- d. Nilai 51-60 mendapatkan kategori kurang
- e. Nilai <50 mendapatkan kategori buruk

Tabel 1. 4
Nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Bappeda Kabupaten Ciamis tahun 2024

Bulan	Nilai Angka	Interpretasi
Januari	90	Baik
Februari	90	Baik
Maret	88	Baik
April	94	Sangat Baik

Bulan	Nilai Angka	Interpretasi
Mei	87	Baik
Juni	92	Sangat baik
Juli	88	Baik
Agustus	88	Baik
September	88	Baik
Oktober	89	Baik
November	89	Baik
Desember	90	Baik

Sumber: Bappeda Kabupaten Ciamis

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas penilaian sasaran kerja pegawai (SKP) dan nilai perilaku kerja pada satu tahun terakhir selalu mengalami fluktuatif naik dan turun jumlahnya setiap bulan baik dari januari sampai bulan desember. Pada bulan Januari dan Februari mengalami kestabilan di nilai 90, pada Februari ke Maret 2024 sempat mengalami penurunan dari 90 ke 88, namun kembali naik di bulan berikutnya Pada bulan April menjadi 98. Pada bulan April Ke Mei mengalami penurunan yang cukup besar dari 94 menjadi 87, namun kembali naik pada bulan Juni menjadi 92, pada bulan juli sampai september mengalami penurunan lagi dari 92 menjadi 88, pada bulan oktober sampai desember mengalami kenaikan lagi menajadi 90 di akhir bulan.

Jumlah fluktuatif dari satu tahun ini bisa digambarkan kurangnya konsistensi pegawai untuk mendapatkan nilai SKP dan perilaku kerja yang berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai setiap bulannya dikarenakan kurangnya motivasi dan kesadaran untuk mendapatkan nilai maksimal setiap bulannya dan nilai perilaku bisa lebih dikembangkan dengan mengikuti kompetensi yang didalamnya terdapat pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia pegawai. Sejak tahun 2014 pemerintah indonesia memberlakukan PP No 46 tahun 2011 yang mengatur penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil.

Pegawai PNS wajib menyusun sasaran kerja pegawai (SKP) berdasarkan rencana kerja organisasi tahunan dan SKP ini berisi uraian tugas, target yang harus dicapai, realisasi hasil capaian, beserta perhitungan penilaian dari atasan.

Pegawai menyusun sasaran kerja pegawai (SKP) ini penting dikarenakan untuk mencapai tujuan yang ingin diraih dan mencapai prestasi kerja selama bekerja dan sasaran kerja pegawai (SKP) bertujuan juga untuk mencapai hal sebagai berikut:

1. Menetapkan perkembangan karir dan promosi

SKP menilai produktifitas dan kontribusi pegawai PNS terhadap organisasi. Kegagalan dan keberhasilan pegawai melaksanakan tugas menjadi pertimbangan untuk perkembangan karir dan promosi pegawai.

2. Menentukan jabatan dan golongan pegawai

Salah satu syarat naik pangkat bagi pegawai PNS adalah penilaian prestasi SKP selama 2 tahun terakhir sekurang-kurangnya bernilai baik, rekomendasi diberikan oleh pejabat penilai berdasarkan hasil ketercapaian target kinerja di SKP yang sudah dibuat pegawai

3. Menghindari pilih kasih

Pengukuran dan penilaian prestasi kerja didasarkan pada target goal (kinerja standar/harapan). Penilaian kerja bersifat obyektif, terukur, akuntabel, partisipasi, dan transparan.

4. Meningkatkan motivasi pegawai

SKP membuat target dan nilai yang jelas dalam setiap tugas pokok pegawai. Penilaian kerja yang memiliki standar diawal serta jaminan objektivitas atasan akan meningkatkan motivasi dan semangat pegawai menyelesaikan pekerjaannya.

5. Meningkatkan produktifitas dan tanggung jawab pegawai

Disiplin pegawai PNS dinyatakan dari pencapaian sasaran kerja PNS di SKP pada akhir tahun. Yang mendapatkan 25% sampai 50% dikenakan hukuman sedang dan SKP dibawah 25% dikenakan hukuman berat..

Oleh karena itu untuk mengetahui Gambaran kinerja pegawai maka peneliti telah melakukan kuisisioner pra survei sebanyak 20 responden mengenai kinerja pegawai di Badan Perencanaan Daerah (BAPPEDA) Kab.Ciamis sebagai berikut :

Tabel 1. 5
Data hasil pra survei varaibel kinerja Pegawai di Bappeda Kab.Ciamis

No	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1		
1	Kualitas	1	11	3	3	2	66	3,3
2	Kuantitas	2	9	8	1	0	72	3,6
3	ketepatan waktu	1	6	9	3	1	63	3,2
4	Kemandirian	0	10	3	5	2	61	3,1
5	kerja sama	1	10	4	5	0	67	3,4
Skor rata-rata								3,3

Sumber: hasil olah data prasurvei peneliti

Berdasarkan tabel 1.5 menunjukkan bahwa skor rata rata variabel Kinerja Pegawai secara umum adalah 3,3. Angka tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawainya masih belum optimal untuk mencapai target yang telah ditentukan. Dimensi kuantitas memperoleh nilai tertinggi (3,6), sedangkan kemandirian memperoleh nilai terendah (3,1). Hasil ini mengindikasikan bahwa aspek

kemandirian dan ketepatan waktu perlu mendapat perhatian lebih untuk meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh. Sementara itu, aspek kuantitas dan kerja sama dapat dipertahankan sebagai kekuatan dalam lingkungan kerja.

Ada beberapa faktor dominan yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan BAPPEDA Kabupaten Ciamis. Faktor pertama adalah kompetensi pegawai. Kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor krusial yang menentukan tingkat kinerja dalam suatu organisasi, termasuk di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Ciamis. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kinerja pegawai, di sisi lain, merupakan hasil kerja yang dicapai berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Hubungan antara kompetensi dan kinerja bersifat timbal balik, di mana peningkatan kompetensi dapat mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik, sementara tuntutan kinerja yang tinggi juga memacu pengembangan kompetensi.

Bappeda Kabupaten Ciamis sebagai lembaga perencana pembangunan daerah memegang peran strategis dalam menyusun kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan. Efektivitas pelaksanaan tugas-tugas tersebut sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki. Pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien, inovatif, dan sesuai dengan target yang ditetapkan. Sebaliknya, rendahnya tingkat kompetensi dapat menghambat produktivitas dan kualitas output yang dihasilkan.

Untuk mengetahui masalah apa saja yang berkaitan dengan kinerja karyawan, peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra-survei kepada responden

yang ada di Bappeda Kabupaten Ciamis. Berikut merupakan hasil pra suvei dari faktor-faktor kinerja Pegawai pada Bappeda Kabupaten Ciamis:

Tabel 1. 6
Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Bappeda Kabupaten Ciamis

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Disiplin Kerja	Kehadiran	7	7	3	3	0	78	3,9
		ketaatan terhadap aturan	5	7	8	0	0	77	3,9
		Ketepatan Waktu	6	6	5	3	0	75	3,8
Skor rata-rata Disiplin Kerja								3,8	
2	lingkungan kerja	lingkungan fisik	5	10	3	2	0	78	3,9
		lingkungan sosial	4	8	4	3	1	71	3,55
		Psikologis	6	4	7	2	1	72	3,6
Skor rata-rata Lingkungan Kerja								3,7	
3	Kompetensi	Pengetahuan	4	5	5	3	3	64	3,2
		Keahlian	6	7	6	1	0	78	3,9
		Sikap	2	4	7	5	2	59	3,0
Skor rata-rata Kompetensi								3,3	
No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
4	Motivasi	kebutuhan fisik	3	6	5	4	2	64	3,2
		kebutuhan keselamatan dan Kesehatan	5	6	6	2	1	72	3,6
		kebutuhan sosial	2	7	6	4	1	65	3,3
		kebutuhan penghargaan	2	6	6	4	2	62	3,1

	kebutuhan aktualisasi diri	1	6	8	4	1	62	3,1
Skor rata-rata								3,2
Jumlah skor = Nilai x Tingkat Kesetujuan Mean = Jumlah Skor: Jumlah Responden (20) Skor Rata-rata = Jumlah Mean: Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil Olah data Kuesioner pra-survei oleh penulis

Berdasarkan rekapitulasi hasil pra-survei pada tabel 1.6 dapat diketahui bahwa tanggapan dari para responden mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu Disiplin Kerja dengan skor rata-rata 3,8, Lingkungan Kerja dengan skor rata-rata 3,7, Kompetensi dengan skor rata-rata 3,3, Motivasi dengan skor rata-rata 3,2. Dari hasil pra-survei ada dua variabel yang memiliki skor terendah yaitu variabel Kompetensi dengan skor rata-rata 3,3, dan Motivasi dengan skor rata-rata 3,2.

Hal tersebut di perkuat dengan tabel 1.7 hasil kuesioner pra-survei yang mengenai Kompetensi di Bappeda Kabupaten Ciamis sebagai berikut:

Tabel 1. 7
Data hasil kuisioner pra survei varaibel kompetensi di Bappeda Kab.Ciamis

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Kompetensi	Pengetahuan	4	5	5	3	3	64	3,2
		Keahlian	6	7	6	1	0	78	3,9
		Sikap	2	4	7	5	2	59	3,0
Skor rata-rata								3,3	

Sumber : hasil olah data prasurevei peneliti

Berdasarkan tabel 1.7 diatas, menunjukkan bahwa variabel kompetensi yang memiliki tiga dimensi dengan nilai rata-rata 3,3 yang menyatakan masih

rendahnya atau belum optimal variabel tersebut. Dari dimensi tersebut yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu sikap dengan skor 3,0, adapun dimensi pengetahuan dengan skor 3,2 dan keahlian dengan skor 3,9. Maka dapat disimpulkan bahwa pada dimensi sikap Memiliki nilai terendah diantara dimensi yang lainnya. Dalam kasus diatas Tingkat kompetensi memiliki nilai yang kurang baik sehingga pada akhirnya membuat kinerja menjadi kurang optimal.

Faktor kedua yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan BAPPEDA Kabupaten Ciamis adalah motivasi pegawai. Motivasi merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi, termasuk di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Ciamis. Motivasi kerja dapat berasal dari berbagai faktor, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Motivasi intrinsik berkaitan dengan dorongan internal seperti rasa tanggung jawab, kebutuhan akan pencapaian, serta kepuasan pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, motivasi ekstrinsik meliputi faktor eksternal seperti penghargaan, insentif finansial, promosi jabatan, serta lingkungan kerja yang kondusif. Kedua jenis motivasi ini saling berinteraksi dan memengaruhi tingkat kinerja pegawai (Rindiani & Dja'far, 2024).

Di lingkungan Bappeda Kabupaten Ciamis, motivasi pegawai dapat dilihat dari berbagai indikator, seperti tingkat kedisiplinan, inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta komitmen terhadap tujuan organisasi. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, ditandai dengan kemampuan menyusun perencanaan pembangunan secara tepat waktu, analisis data yang akurat, serta koordinasi yang efektif dengan dinas terkait. Sebaliknya, rendahnya motivasi

dapat menyebabkan penurunan produktivitas, ketidaktepatan dalam penyelesaian tugas, serta kurangnya inovasi dalam perumusan kebijakan Pembangunan.

Tabel 1. 8
Data hasil pra survei varaibel motivasi di Bappeda Kab.Ciamis

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1		
1	Motivasi	kebutuhan fisik	3	6	5	4	2	64	3,2
		kebutuhan keselamatan dan Kesehatan	5	6	5	3	1	71	3,6
		kebutuhan sosial	2	7	6	4	1	65	3,3
		kebutuhan penghargaan	2	6	6	4	2	62	3,1
		kebutuhan aktualisasi diri	1	6	8	4	1	62	3,1
Skor rata-rata								3,2	

Sumber : hasil olah data prasurvei peneliti

Berdasarkan hasil Pra-survei tabel 1.8 diatas dapat dilihat hasil rata-rata dari pra-survei variabel motivasi yang dilakukan, peneliti mendapatkan nilai rata-rata yaitu 3,4 yang mana menunjukkan bahwa motivasi pada instansi masih kurang.

Motivasi yang kurang inilah pada akhirnya membuat kinerja pegawai di lingkungan BAPPEDA Kabupaten Ciamis belum mencapai tahap optimal untuk mendukung seluruh target yang dimiliki oleh organisasi. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, upaya meningkatkan motivasi pegawai dapat dilakukan melalui berbagai strategi. Pemberian pelatihan dan pengembangan kompetensi dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam menjalankan tugas. Penguatan sistem reward and punishment yang jelas juga dapat mendorong perilaku positif dan mengurangi sikap apatis (Hidayat, 2021).

Penelitian ini dilakukan karena adanya kesenjangan pada beberapa penelitian sebelumnya. Dalam penelitian yang dilakukan (Rizqia & Nurani, 2024) menjelaskan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hidayat, 2021) yang menjelaskan bahwa variabel kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga pada penelitian dari (M. Thahir dkk., 2023) yang menjelaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Akan tetapi penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sumiati & Purbasari, 2019) yang menyatakan bahwa variabel motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Nantinya hasil penelitian ini akan memberikan sejumlah temuan kritis yang dapat dijadikan dasar rekomendasi untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Ciamis. Selain itu, penelitian ini juga berperan dalam memperluas pemahaman teoritis mengenai manajemen SDM sektor publik, khususnya dalam konteks pembangunan daerah. Implikasi teoritis yang dihasilkan dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya, terutama dalam menguji model pengembangan SDM yang adaptif terhadap dinamika birokrasi dan tuntutan pembangunan.

Adanya masalah penelitian dan juga kesenjangan pada penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya membuat peneliti akan melakukan penelitian mengenai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di instansi pemerintah khususnya adalah BAPPEDA Kabupaten Ciamis. Penelitian ini nantinya akan

berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA KAB.CIAMIS”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses terpenting dalam sebuah penelitian yang bertujuan untuk agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian. Sedangkan, rumusan penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu. Berdasarkan uraian diatas maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Idenifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah dibahas di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kompetensi
 - a. Rendahnya kemampuan pegawai dalam memahami informasi
 - b. Kurangnya sikap pegawai dalam mengatasi pekerjaannya.
2. Motivasi
 - a. Kurang adanya penghargaan dan pujian kepada para pegawai
 - b. Kurangnya pengembangan diri para pegawai
3. Kinerja Pegawai
 - a. Kinerja pegawai belum optimal

- b. Pegawai kurang mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi kompetensi di BAPPEDA Kab.Ciamis
2. Bagaimana kondisi motivasi di BAPPEDA Kab.Ciamis
3. Bagaimana kondisi kinerja pegawai di BAPPEDA Kab.Ciamis
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan Motivasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Kab.Ciamis

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka secara khusus mempunyai tujuan untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Kondisi kompetensi di Bappeda Kab.Ciamis
2. Kondisi motivasi Bappeda Kab.Ciamis
3. Kondisi kinerja pegawai Bappeda Kab.Ciamis
4. Besarnya pengaruh kompetensi dan Motivasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Kab.Ciamis.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan hasil yang bermanfaat sesuai dengan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, penulis juga berharap dengan

dilakukannya penelitian ini akan menghasilkan hasil yang dapat bermanfaat secara akademis dan praktis untuk penelitian selanjutnya dan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

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 tentang Kompetensi, Motivasi dan Prestasi Kerja. Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya untuk penelitian yang berkaitan dengan kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
2. Secara teoritis hasil penelitian ini menguji teori, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi yang ingin mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap prestasi kerja. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat memberikan sesuatu yang positif. Selanjutnya kegunaan praktis yang diharapkan penulis dipaparkan sebagai berikut:

- a. Bagi peneliti. Kegunaan penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan mengenai variabel kompetensi dan pelatihan yang didapatkan selama menjadi mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.

- b. Bagi tempat yang di teliti. Penelitian ini dapat menghasilkan sebuah kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah kinerja pegawai yang disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya kompetensi dan Motivasi agar dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi instansi.
- c. Bagi pihak lain. Sebagai tambahan informasi untuk meningkatkan kemampuan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia dan referensi bacaan bagi penelitian selanjutnya.