

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang dengan pertumbuhan teknologi digital dan finansial yang sedang berkembang pesat. Salah satu sektor yang mengalami transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi adalah sektor pengelolaan keuangan dan aset. Kegiatan pengelolaan keuangan dan aset modern melibatkan proses mengubah data mentah (input) menjadi informasi yang bernilai (output). Pengamatan transformasi digital dapat dilakukan pada infrastruktur, proses, maupun hasil akhirnya dengan melihat efektivitas dan efisiensi sistem yang diimplementasikan.

Transformasi digital dalam pengelolaan keuangan dan aset seringkali menghadapi tantangan dalam proses implementasinya. Menurut perkembangan regulasi terkini, transformasi digital didefinisikan sebagai proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis yang membutuhkan perubahan mendasar pada teknologi, budaya, operasional, dan penyampaian nilai kepada pelanggan. Dengan kata lain, transformasi digital adalah modernisasi sistem tradisional menjadi sistem berbasis teknologi yang lebih efisien dan efektif.

Transformasi digital pada dasarnya memerlukan perhatian khusus, terutama dalam aspek keamanan siber dan perlindungan data. Menurut regulasi terkini tentang keamanan siber dan perlindungan data pribadi, pengelolaan data sensitif harus memperhatikan aspek kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan data.

Implementasi sistem keamanan yang tepat diperlukan untuk melindungi aset digital dari berbagai ancaman siber.

Pengelolaan keuangan dan aset digital membutuhkan sistem yang terintegrasi, yang memungkinkan otomatisasi, analisis real-time, dan pengambilan keputusan berbasis data. Sistem ini membutuhkan infrastruktur yang handal dan sumber daya manusia yang kompeten dalam mengoperasikan teknologi digital. Namun, meskipun sudah ada regulasi tentang transformasi digital, masih diperlukan pengawasan dari berbagai pihak dalam pelaksanaannya.

Dampak yang ditimbulkan akibat pengelolaan keuangan dan aset yang tidak mengikuti perkembangan teknologi digital sangatlah besar dan signifikan, sehingga dapat memengaruhi daya saing sebuah organisasi secara keseluruhan. Dalam era modern yang penuh dengan persaingan ketat, jika sebuah organisasi tidak mengadopsi transformasi digital dengan baik dan cepat, risiko untuk tertinggal dalam persaingan global akan semakin meningkat. Penggunaan sistem manual yang tidak efisien, rawan kesalahan, dan memerlukan waktu serta tenaga yang lebih besar merupakan salah satu hambatan utama yang dapat mengurangi produktivitas organisasi. Hambatan-hambatan ini juga dapat mengakibatkan pemborosan sumber daya dan menghambat proses pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang.

Oleh karena itu, pengelolaan keuangan dan aset berbasis digital menjadi kebutuhan penting, khususnya bagi pemerintah daerah. BKAD berperan strategis dalam pengelolaan, pengawasan, dan pelaporan keuangan serta aset daerah secara profesional dan transparan. Meski memiliki tanggung jawab besar, banyak instansi daerah masih kesulitan mengimplementasikan sistem digital secara optimal.

BKAD hadir sebagai solusi yang menawarkan pendekatan yang lebih modern dan efisien melalui implementasi sistem informasi manajemen keuangan dan aset daerah yang terintegrasi. Sistem ini dirancang untuk membantu instansi pemerintah daerah meningkatkan efisiensi kerja, meminimalkan risiko kesalahan, dan menciptakan transparansi dalam pengelolaan keuangan dan aset. Dengan dukungan BKAD, diharapkan pemerintah daerah dapat lebih siap menghadapi tantangan global, meningkatkan akuntabilitas publik, serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga sebuah langkah strategis untuk menciptakan tata kelola keuangan dan aset yang lebih baik dan sesuai dengan perkembangan zaman.

Pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam mengelola keuangan dan aset demi mendukung pembangunan yang berkelanjutan. Dalam hal ini, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) menjadi salah satu instansi yang berperan penting dalam pengelolaan anggaran dan aset pemerintah daerah. Namun, pada kenyataannya, banyak pemerintah daerah, termasuk BKAD, menghadapi tantangan yang kompleks terkait pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari kinerja yang baik pula. Peningkatan kerja pegawai menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Organisasi akan sulit mencapai tujuannya jika para pegawai di organisasi tersebut tidak memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang

efektif dan efisien menjadi kunci dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi dan keberhasilan pembangunan daerah secara keseluruhan.

Kinerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) merupakan hasil kerja individu yang mencerminkan kemampuan dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan tugas terkait pengelolaan keuangan dan aset daerah. Setiap pegawai di BKAD memiliki peran penting dalam memastikan pelaksanaan fungsi organisasi berjalan dengan baik, mulai dari perencanaan anggaran, pengelolaan aset, hingga penyusunan laporan keuangan yang akuntabel dan transparan.

Kinerja pegawai diukur melalui beberapa aspek, seperti produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kepatuhan terhadap aturan. Produktivitas menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, sementara kualitas hasil kerja menggambarkan ketepatan, akurasi, dan kesesuaian dengan standar yang berlaku. Selain itu, pegawai BKAD juga dinilai berdasarkan kontribusi mereka dalam bekerja sama dengan tim serta inovasi yang diberikan dalam menyelesaikan masalah atau meningkatkan efisiensi kerja.

Sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya keuangan dan aset daerah, BKAD menuntut pegawainya untuk bekerja secara profesional dengan menjaga integritas, moralitas, dan mematuhi peraturan yang berlaku. Dengan kinerja yang baik, pegawai BKAD berkontribusi secara langsung dalam mendukung pembangunan daerah dan meningkatkan pelayanan publik melalui pengelolaan keuangan dan aset yang optimal.

Adapun pengukuran kinerja Badan Keuangan dan Aset Daerah di Jawa Barat dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Pada Aspek Per Manajemen
Sumber Daya Manusia Per Satuan Kerja Perangkat Daerah Jawa Barat
Pada Tahun 2023

| No | Instansi | Sasaran Kinerja | Target | Realisasi |
|----|--|--|--------|-----------|
| 1 | Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat | Optimalisasi penerimaan pendapatan asli daerah | 100% | 90,33% |
| 2 | Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Bandung | Peningkatan efektivitas pengelolaan aset daerah | 100% | 89,38% |
| 3 | Dinas Keuangan Kabupaten Sumedang | Peningkatan akurasi dan ketepatan waktu pelaporan keuangan | 100% | 87,21% |
| 4 | Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Garut | Implementasi sistem informasi manajemen keuangan daerah | 100% | 84,33% |
| 5 | Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Cianjur | Peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah | 100% | 82,27% |
| 6 | Badan Keuangan Daerah Kabupaten Bandung | Optimalisasi pengelolaan utang dan investasi daerah | 100% | 80,94% |
| 7 | Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bandung | Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan daerah | 100% | 74,27% |

Sumber: (Jabarprov.go.id, 2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pengukuran kinerja pada instansi pemerintahan di Jawa Barat mengalami permasalahan. Tingkat pengukuran kinerja di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung lebih rendah dibandingkan dengan instansi-instansi lainnya di Jawa Barat. Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung hanya mencapai 74,27% dari target 100% dalam hal peningkatan kualitas pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan observasi dengan survei langsung di BKAD Kabupaten Bandung, diketahui bahwa renstra BKAD Kabupaten Bandung sebagai perangkat

dasar pengukuran kinerja atas pelayanan yang diberikan pada masyarakat di bidang keuangan daerah yang akan dievaluasi setiap akhir tahun kinerja BKAD Kabupaten Bandung bisa dilihat dari pencapaian yang belum memenuhi target. Data pencapaian kinerja dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2
Data Pencapaian Kinerja Pelayanan (PAD) BKAD Kabupaten Bandung

| Tahun | Anggaran (Rp) | Realisasi (Rp) | Persentase (%) |
|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 2021 | 27.113.228.751 | 20.830.745.982 | 76,83% |
| 2022 | 31.206.484.670 | 23.579.247.677 | 75,56% |
| 2023 | 39.614.720.227 | 27.891.328.216 | 70,41% |
| Jumlah | 97.934.433.648 | 72.301.321.875 | 222,8% |
| Rata-Rata | 32.644.811.216 | 24.100.440.625 | 74,27% |

Sumber: BKAD Kabupaten Bandung, 2023

Dari tabel di atas dapat kita lihat tingkat kinerja pegawai mengalami penurunan setiap tahunnya hal ini dapat dilihat pada tabel 1.2, yang menunjukkan penurunan realisasi anggaran setiap tahunnya. Permasalahan utama yang dihadapi oleh badan keuangan daerah adalah kurangnya kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah di Organisasi Perangkat Daerah. Keterbatasan ini menyebabkan pengelolaan keuangan dan aset daerah kurang optimal, sehingga sering terjadi kesalahan atau kekeliruan dalam pengajuan anggaran kegiatan serta penyusunan laporan keuangan dan aset daerah.

Menurunnya kinerja pegawai juga dapat dilihat dari kehadiran pegawainya. Kehadiran yang baik merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Ketika pegawai hadir tepat waktu, organisasi dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan lebih efisien. Kedisiplinan terhadap waktu mencerminkan profesionalisme pegawai yang berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang. Penting bagi setiap pegawai untuk menjaga

kedisiplinan dalam hadir tepat waktu. Standar nilai kerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Standar Nilai Kinerja Pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah
Kabupaten Bandung

| Keterangan | Rentang Nilai |
|-------------|---------------|
| Baik Sekali | 91-100 |
| Baik | 76-90 |
| Cukup | 61-75 |
| Kurang | 51-60 |
| Buruk | <50 |

Sumber: BKAD Kabupaten Bandung Barat

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, dapat diketahui bahwa standar nilai yang ditetapkan menjadi faktor penentu kinerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung. Kinerja pegawai diukur dari kemampuan mereka menyelesaikan pekerjaan, di mana kinerja dianggap baik jika tugas diselesaikan tepat waktu. Standar nilai kinerja ini bertujuan memberikan pedoman yang jelas mengenai ekspektasi terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas mereka. Dengan adanya standar kerja yang terperinci, evaluasi kinerja dapat dilakukan secara objektif dan adil berdasarkan pencapaian terhadap kriteria yang telah ditentukan. Berikut ini adalah data nilai kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.

Tabel 1.4
Penilaian Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan dan Aset Daerah
Kabupaten Bandung Tahun 2021-2023

| No | Tahun | Target | Pencapaian | Keterangan |
|----|-------|--------|------------|------------|
| 1 | 2021 | 100% | 82% | Baik |
| 2 | 2022 | 100% | 79% | Baik |
| 3 | 2023 | 100% | 73% | Cukup |

Sumber: BKAD Kabupaten Bandung

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja seluruh pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung periode 2021-2023 belum optimal dan setiap tahunnya cenderung mengalami penurunan. Pada tahun 2021 pencapaian kinerja mendapatkan jumlah 82% dengan kategori baik, pada tahun 2022 mendapatkan jumlah 79% dengan kategori baik dan pada tahun 2023 mendapatkan jumlah 73% dengan kategori cukup. Standar nilai kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung mencakup berbagai aspek meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, inisiatif, tanggung jawab, kerja sama, disiplin dan sikap kerja. Ternyata hal tersebut masih jauh dari harapan organisasi yang menginginkan kinerja pada setiap pegawainya sangat baik.

Berdasarkan data yang disampaikan oleh organisasi, terlihat bahwa pencapaian kinerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung dari tahun ke tahun belum mencapai hasil yang diharapkan. Hal ini mencerminkan adanya permasalahan yang perlu segera diatasi agar kualitas kinerja dapat meningkat secara signifikan.

Selama periode 2021-2023, penilaian kinerja pegawai belum memenuhi target kategori (Baik Sekali) dan dari tahun ke tahun mengalami penurunan, sehingga berdampak pada efektivitas dan efisiensi kerja organisasi. Penurunan ini disebabkan oleh kurangnya keterampilan kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, yang mungkin berkaitan dengan kebutuhan pelatihan atau pembinaan lebih lanjut. Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis melakukan pra-survei menggunakan kuesioner mengenai kinerja pegawai yang diberikan kepada pegawai secara acak dengan jumlah 30 responden. Berikut adalah data yang diperoleh

mengenai kinerja pegawai:

Tabel 1.5
Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung

| No | Pernyataan | Tingkat Kesetujuan | | | | | Total | Rata-Rata |
|--|--------------------------------|--------------------|--------|---------|---------|----------|-------|------------|
| | | SS 5 | S 4 | KS 3 | TS 2 | STS 1 | | |
| 1 | Kualitas | 6 | 6 | 5 | 6 | 7 | 88 | 2,9 |
| 2 | Kuantitas | 5 | 10 | 6 | 5 | 4 | 97 | 3,2 |
| 3 | Penggunaan waktu dalam bekerja | 5 | 6 | 7 | 7 | 5 | 89 | 3,0 |
| 4 | Kerja sama | 7 | 7 | 8 | 5 | 3 | 100 | 3,3 |
| Skor rata-rata kinerja karyawan | | | | | | | | 3,1 |
| Jumlah Skor = Nilai x Tingkat Kesetujuan | | | | | | | | |
| Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden | | | | | | | | |
| Jumlah Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan | | | | | | | | |

Sumber: Data Pra-Survey, 2024

Berdasarkan Tabel 1.5, hasil kuesioner pra-survey penelitian mengenai kinerja pegawai menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,1. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung masih kurang baik. Permasalahan tersebut disebabkan oleh rendahnya kualitas karyawan dan kurang optimalnya penggunaan waktu dalam bekerja. Hal ini terlihat dari kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai standar, lemahnya pemanfaatan waktu secara efisien.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berasal dari lingkungan organisasi tempat pegawai bekerja maupun dalam diri sendiri, hal ini untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai, maka peneliti melakukan pra survey kepada 30 pegawai dengan mengambil sampel dan hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.6
Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan
Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bandung

| Variabel | Dimensi | Tingkat Kesetujuan | | | | | Jumlah Skor | Rata-Rata |
|--------------------|--|--------------------|-------|--------|--------|---------|-------------|-----------|
| | | SS (5) | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) | | |
| Disiplin Kerja | Taat aturan perusahaan | 14 | 10 | 4 | 1 | 1 | 125 | 4,2 |
| | Taat aturan waktu | 16 | 6 | 6 | 1 | 1 | 125 | 4,2 |
| | Taat aturan perilaku dalam pekerjaan | 15 | 9 | 4 | 1 | 1 | 126 | 4,2 |
| | Taat peraturan lainnya | 14 | 7 | 7 | 1 | 1 | 122 | 4,1 |
| | Skor rata-rata Disiplin Kerja | | | | | | | |
| Lingkungan Kerja | Lingkungan kerja fisik | 10 | 8 | 9 | 2 | 1 | 114 | 3,8 |
| | Lingkungan kerja non fisik | 10 | 7 | 8 | 1 | 4 | 108 | 3,6 |
| | Skor rata-rata Lingkungan Kerja | | | | | | | |
| Keterampilan Kerja | Kecakapan | 6 | 6 | 4 | 8 | 6 | 88 | 2,9 |
| | Kepribadian | 4 | 4 | 7 | 4 | 11 | 76 | 2,5 |
| | Latihan | 7 | 8 | 4 | 5 | 6 | 95 | 3,2 |
| | Skor rata-rata Keterampilan Kerja | | | | | | | |
| Stress Kerja | Stress individu | 6 | 10 | 6 | 8 | 0 | 104 | 3,5 |
| | Stress lingkungan | 8 | 8 | 7 | 6 | 1 | 106 | 3,5 |
| | Stress organisasi | 4 | 12 | 6 | 8 | 0 | 102 | 3,4 |
| | Skor rata-rata Stress Kerja | | | | | | | |
| Manajemen Talenta | Sumber | 5 | 5 | 6 | 7 | 7 | 84 | 2,8 |
| | Menyetarakan | 7 | 8 | 4 | 5 | 6 | 95 | 3,2 |
| | Memelihara | 4 | 5 | 8 | 4 | 9 | 81 | 2,7 |
| | Belajar dan berkembang | 6 | 5 | 4 | 7 | 8 | 84 | 2,8 |
| | Reward | 10 | 6 | 4 | 7 | 3 | 103 | 3,4 |
| | Skor rata-rata Manajemen Talenta | | | | | | | |
| Kepuasan Kerja | Pekerjaan | 10 | 8 | 9 | 2 | 1 | 114 | 3,8 |
| | Gaji | 10 | 7 | 8 | 1 | 4 | 108 | 3,6 |
| | Pengawasan | 10 | 7 | 9 | 1 | 3 | 110 | 3,7 |
| | Rekan kerja | 10 | 7 | 9 | 2 | 2 | 111 | 3,7 |
| | Skor rata-rata Kepuasan Kerja | | | | | | | |

Sumber: Hasil Pra-Survey, 2024

Berdasarkan Tabel 1.6, dapat dilihat bahwa tanggapan pegawai mengenai 7 variabel bebas (independent) yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung menunjukkan bahwa variabel keterampilan kerja dan manajemen talenta memiliki nilai terendah. Rata-rata nilai variabel keterampilan kerja sebesar 2,9. Menurut Notoadmodjo (2021) menyatakan bahwa keterampilan adalah penggunaan pengetahuan, sehingga tingkat

keterampilan seseorang berkaitan dengan tingkat pengetahuan dan pengetahuan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, usia, pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis. Menurut Mongilala et al., (2022) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterampilan kerja.

Keterampilan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Dengan memiliki keahlian atau keterampilan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja pegawai karena dengan mengikuti pelatihan dan memiliki banyak pengalaman maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain keterampilan, manajemen talenta memiliki skor rata-rata yang rendah yaitu sebesar 3,0. Menurut Katidjan et., al (2020) konsep manajemen talenta didasarkan pada keinginan manusia yang ingin dipelihara di perusahaan karena kelebihanannya. Keterampilan sumber daya manusia yang didukung oleh pengalaman kerja yang matang adalah kemampuan sumber daya manusia. Kurangnya talenta merupakan fenomena penting untuk pertumbuhan masa depan perusahaan. Perusahaan yang tidak dapat melakukan pembaharuan atau penyempurnaan manajemen talenta akan mengalami kesulitan dalam pengembangan bisnis dan kemajuan yang lebih baik.

Tantangan bagi perusahaan di era saat ini yaitu mencari dan mempertahankan karyawan yang telah diketahui dan diakui memiliki talenta terbaik yang telah berpengalaman, guna menggantikan posisi atau jabatan yang kosong pada perusahaan. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan agar terus menerapkan

maupun meningkatkan proses manajemen talenta, terutama dalam hal memperhatikan dan meningkatkan keterikatan karyawan guna mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi yang tentunya juga membantu peningkatan kinerja karyawan di perusahaan. Manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Irfani et., al(2023) yang menyatakan bahwa manajemen talenta memberikan dampak secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung adalah Keterampilan Kerja dan Manajemen Talenta.

Fenomena yang ditemukan berdasarkan hasil kuesioner pra-survei menunjukkan bahwa variabel keterampilan kerja dan manajemen talenta memiliki skor rata-rata paling rendah dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya. Hal ini dapat memengaruhi faktor-faktor yang berperan dalam peningkatan kinerja pegawai.

Perusahaan berupaya untuk selalu meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, diperlukan pemahaman mengenai Keterampilan Kerja dan Manajemen Talenta beserta faktor-faktor yang menjadi penyebabnya.

Untuk mengetahui permasalahan terkait keterampilan kerja yang ada di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung Barat, penulis melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang responden yang dipilih sebagai sampel. Tujuan dari pra-survei ini adalah untuk mengetahui secara lebih

mendalam dan mengukur sejauh mana Keterampilan Kerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung sesuai dengan kebutuhan organisasi. Responden memberikan penilaian atas beberapa aspek keterampilan yang dianggap penting dalam mendukung kinerja. Hasil dari pra-survei ini dapat dilihat secara rinci pada tabel berikut:

Tabel 1.7
Hasil Pra-Survey Variabel Keterampilan Kerja Pada Pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung

| No | Pernyataan | Tingkat Kesetujuan | | | | | Total | Rat a- Rat a |
|--|-------------|--------------------|---|----|----|-----|-------|-----------------------|
| | | SS | S | KS | TS | STS | | |
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | Kecakapan | 6 | 6 | 4 | 8 | 6 | 88 | 2,9 |
| 2 | Kepribadian | 4 | 4 | 7 | 4 | 11 | 76 | 2,5 |
| 3 | Latihan | 7 | 8 | 4 | 5 | 6 | 95 | 3,2 |
| Skor rata-rata keterampilan kerja | | | | | | | | 2,9 |

Sumber: Data Pra-Survey, 2024

Mazdayani, Sayekti, dan Nugraha dalam (Astika Darmayanti et al., 2014), keterampilan kerja ialah salah satu molekul kinerja yang mengubah produktivitas. Di area kerja, keterampilan dan pengetahuan setiap pegawai tentunya merupakan aset yang sangat berharga. Sikap kerja mencerminkan kecenderungan untuk secara konsisten menanggapi sesuatu, meningkatkan kualitas personel, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kerja sangat penting. Keterampilan dan pengetahuan yang tinggi tanpa dukungan budaya yang baik menyebabkan kinerja yang buruk, yang menghambat pertumbuhan yang cepat.

Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan banyak tugas yang merupakan pengembangan produk kerja yang dicapai. Keterampilan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi efisiensi yang mempengaruhi produktivitas.

Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai merupakan program terpenting di dalam perusahaan.

Berdasarkan Tabel 1.7, terlihat adanya permasalahan terkait Keterampilan Kerja di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung. Selain itu, dimensi dengan nilai terendah dalam faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah variabel Manajemen Talenta. Berikut merupakan hasil pra-survei yang penulis lakukan terhadap pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.

Tabel 1.8
Hasil Pra-Survey Variabel Manajemen Talenta Pada Pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung

| No | Pernyataan | Tingkat Kesetujuan | | | | | | |
|---|------------------------|--------------------|---|----|----|-----|------|------------|
| | | SS | S | KS | TS | STS | Tota | Rata-Rata |
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | |
| 1 | Sumber | 5 | 5 | 6 | 7 | 7 | 84 | 2,8 |
| 2 | Menyetarakan | 7 | 8 | 4 | 5 | 6 | 95 | 3,2 |
| 3 | Memelihara | 4 | 5 | 8 | 4 | 9 | 81 | 2,7 |
| 4 | Belajar dan berkembang | 6 | 5 | 4 | 7 | 8 | 84 | 2,8 |
| 5 | Reward | 10 | 6 | 4 | 7 | 3 | 103 | 3,4 |
| Skor rata-rata Manajemen Talenta | | | | | | | | 3,0 |

Sumber: Data Pra-Survey, 2024

Manajemen talenta merupakan bagian dari isu strategis yang digabungkan di dalam departemen sumber daya manusia saat ini dengan memiliki manajemen talenta instansi akan lebih kompetitif dan mampu bersaing dengan instansi lainnya, karena dengan menggunakan manajemen talenta instansi akan memiliki pegawai-pegawai yang memiliki keterampilan lebih untuk menjalankan tugas-tugasnya pada sebuah pekerjaan yang dibebankan oleh pegawai.

Dinyatakan bahwa variabel ini memiliki skor rata-rata 3,0, yang menunjukkan bahwa manajemen talenta pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung tergolong rendah. Dimensi yang memiliki total nilai

rata-rata terkecil yaitu aspek sumber, memelihara, dan belajar serta berkembang.

Dari data yang telah tersedia dan teori yang sudah dijelaskan menunjukkan adanya indikasi timbulnya permasalahan pada keterampilan kerja dan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai Di Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bandung. Berdasarkan uraian diatas perlu dilakukan penelitian yang berjudul: **Pengaruh Keterampilan Kerja Dan Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bandung .”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkup masalah yang di uraikan sebelumnya. Sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap variabel pengaruh keterampilan kerja dan manajemen talenta serta dampaknya terhadap kinerja pegawai.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan Kerja
 - a. Kurangnya kemampuan pegawai dalam mengelola waktu secara efektif untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan.
 - b. Kurangnya kemampuan pegawai dalam menemukan solusi ketika menghadapi masalah dalam bekerja.
2. Manajemen Talenta
 - a. Kurangnya ketersediaan pelatihan atau pendampingan yang mendukung

pengembangan kemampuan pegawai dalam menemukan solusi saat menghadapi masalah di tempat kerja.

- b. Kurangnya kesadaran pegawai dalam menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja maupun atasan.
- c. Keterbatasan karyawan dalam mengembangkan keterampilan baru dan memperluas wawasan untuk menghadapi tantangan pekerjaan yang dinamis.

3. Kinerja Pegawai

- a. Kurangnya pemahaman karyawan terhadap standar kualitas yang diharapkan sehingga sering terjadi kesalahan dalam hasil pekerjaan.
- b. Kurangnya kemampuan karyawan dalam mengelola waktu secara efektif sehingga tugas sering terlambat selesai atau kurang optimal dalam bekerja.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan tersebut, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keterampilan kerja pada pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.
2. Bagaimana manajemen talenta pada pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.
3. Bagaimana kinerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Keterampilan Kerja dan Manajemen Talenta terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Keterampilan kerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.
2. Manajemen talenta pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.
3. Kinerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung.
4. Besarnya pengaruh keterampilan kerja dan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang positif serta bermanfaat dengan maksud dan tujuan yang diharapkan berguna bagi peneliti, perusahaan terkait dan kepada pihak-pihak yang lainnya.

1. Bagi penulis

Diharapkan dapat menambah atau memperkaya wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerepan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai di Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bandung Barat.

3. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pembaca dan menjadi informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.

4. Bagi universitas

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan informasi serta dapat menyampaikan saran bermanfaat bagi fakultas serta universitas.

5. Bagi masyarakat

Sebagai suatu bahan referensi dan tambahan informasi yang bermanfaat untuk para pembaca yang ingin mengetahui tentang keterampilan kerja dan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai.