

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi birokrasi telah menjadi agenda global dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Menurut World Bank (2023), negara-negara berkembang menghadapi tantangan dalam memperkuat administrasi publik dan kinerja aparatur sipil sehingga berdampak pada efektivitas pencapaian *Sustainable Development Goals (SDGs)*. Di Indonesia, capaian *Sustainable Development Goals (SDGs)* saat ini telah mencapai 62,5 persen dari keseluruhan target hingga 2030, dan angka ini merupakan yang tertinggi di Asia (Kementrian PANRB, 2024). Meski demikian, penguatan birokrasi masih diperlukan untuk menjaga keberlanjutan capaian tersebut, mengingat kompleksitas birokrasi di Indonesia menuntut aparatur sipil yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada hasil.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. ASN yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) diharapkan mampu melaksanakan tugasnya secara profesional dan kompeten. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menjadi dasar hukum pengelolaan ASN secara menyeluruh dengan menekankan prinsip-prinsip profesionalisme, integritas, dan pelayanan publik yang berkualitas (Pemerintah Republik Indonesia,

2014). Keberhasilan pembangunan nasional sangat bergantung pada kapasitas dan kinerja ASN dalam mengimplementasikan berbagai program dan kebijakan pemerintah.

Sistem penilaian kinerja ASN menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dan diperjelas melalui Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS (Pemerintah Republik Indonesia, 2019). SKP berfungsi untuk memastikan bahwa setiap pegawai memiliki target kerja yang jelas dan terukur. Dalam konteks pemerintah daerah, penerapan SKP sering menghadapi berbagai kendala, seperti perbedaan karakteristik pegawai, beban kerja, dan kondisi lingkungan kerja.

Kondisi tersebut juga terjadi di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kota Banjar, yang memiliki tugas strategis dalam pengelolaan keuangan daerah. Karakteristik pekerjaan pada instansi ini menuntut tingkat ketelitian, akurasi, dan akuntabilitas yang tinggi, sehingga kinerja pegawai menjadi faktor yang sangat penting.

Implementasi sistem penilaian kinerja berbasis SKP di BPKPD Kota Banjar periode 2022-2024 menunjukkan adanya ketimpangan capaian kinerja pegawai. Berdasarkan data resmi capaian SKP, nilai kinerja pegawai menunjukkan rentang yang cukup lebar setiap tahunnya, yaitu sekitar 20–22 poin. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan capaian kinerja antar pegawai. Tabel berikut menunjukkan gambaran umum capaian SKP pegawai BPKPD Kota Banjar:

Tabel 1.1**Rentang Capaian SKP PNS BPKPD Kota Banjar Periode 2022-2024**

Tahun	Nilai Terendah	Nilai Tertinggi	Rentang
2022	68,50	90,40	21,90
2023	69,20	89,61	20,41
2024	70,10	91,67	21,57

Sumber: Data Kepegawaian BPKPD Kota Banjar, Tahun 2022-2024.

Data tersebut menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai masih bervariasi dan belum merata. Sebagian pegawai telah mencapai kinerja tinggi, namun masih terdapat pegawai dengan kinerja rendah. Kondisi ini mengindikasikan bahwa capaian kinerja belum optimal, padahal instansi ini memiliki peran penting dalam pengelolaan keuangan daerah yang menuntut kinerja tinggi. Jika dikaitkan dengan indikator kinerja, variasi nilai SKP tersebut diduga berkaitan dengan aspek kuantitas kerja dan ketepatan waktu, yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih mengalami kendala dalam memenuhi target kerja secara optimal.

Untuk memperjelas kondisi tersebut, data capaian SKP kemudian diklasifikasikan ke dalam kategori kinerja rendah, sedang, dan tinggi sebagai berikut.

Tabel 1.2**Distribusi Kategori Kinerja PNS BPKPD Kota Banjar Periode 2022-2024**

Kategori Kinerja	Rentang Nilai SKP	Jumlah Pegawai
Rendah	< 70	13 orang
Sedang	70-85	27 orang
Tinggi	>85	11 orang
Total		51 orang

Sumber: Data Kepegawaian BPKPD Kota Banjar, Tahun 2022-2024.

Berdasarkan Tabel 1.2, jumlah pegawai dengan kategori kinerja rendah masih lebih banyak dibandingkan pegawai dengan kategori kinerja tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal dan masih terdapat kesenjangan kinerja antar pegawai. Pegawai dengan kinerja rendah berjumlah 13 orang, lebih banyak dibandingkan pegawai dengan kinerja tinggi yang hanya berjumlah 11 orang. Sementara itu, mayoritas pegawai berada pada kategori sedang. Kondisi ini menunjukkan adanya ketimpangan kinerja serta belum optimalnya capaian kinerja pegawai secara keseluruhan. Selain itu kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa jumlah pegawai dengan kinerja tinggi masih relatif terbatas. Padahal sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan daerah, BPKPD memerlukan sumber daya manusia yang mampu menghasilkan kinerja optimal secara konsisten. Oleh karena itu, diperlukan kajian mengenai faktor-faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai tidak diukur secara langsung menggunakan nilai SKP, melainkan diukur melalui indikator kinerja yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2023). Pengukuran dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator tersebut.

Meskipun demikian, data SKP tetap digunakan sebagai data pendukung untuk memberikan gambaran kondisi kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar. Dengan demikian, SKP berfungsi sebagai konteks empiris, sedangkan pengukuran utama dalam penelitian ini didasarkan pada persepsi responden melalui kuesioner.

Pendekatan ini dipilih karena kuesioner memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang lebih rinci terkait aspek-aspek kinerja yang tidak sepenuhnya tercermin dalam nilai SKP, seperti kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini difokuskan pada dua faktor, yaitu tingkat pendidikan dan masa kerja. Pemilihan kedua variabel ini didasarkan pada relevansinya dengan karakteristik pekerjaan di BPKPD yang menuntut kemampuan analisis, pemahaman prosedur, serta ketelitian dalam pengelolaan keuangan daerah. Tingkat pendidikan berkaitan dengan latar belakang pendidikan formal yang dimiliki pegawai yang dapat mendukung pemahaman terhadap regulasi dan pelaksanaan pekerjaan, sedangkan masa kerja berkaitan dengan pengalaman serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan tepat waktu. Maka dari itu, pemilihan kedua variabel tersebut didasarkan pada karakteristik pekerjaan BPKPD yang membutuhkan kemampuan analitis, pemahaman regulasi keuangan, serta pengalaman dalam pengelolaan administrasi dan keuangan daerah. Oleh karena itu, tingkat pendidikan dan masa kerja dipandang sebagai faktor yang paling relevan untuk dikaji dalam penelitian ini.

Pemilihan variabel tersebut juga didukung oleh kondisi empiris di BPKPD Kota Banjar. Berdasarkan hasil pengamatan awal, terdapat perbedaan latar belakang pendidikan pegawai yang beragam serta variasi masa kerja yang cukup signifikan. Perbedaan tingkat pendidikan diduga memengaruhi kemampuan pegawai dalam memahami regulasi keuangan, melakukan analisis, serta

menyusun laporan keuangan yang menuntut ketelitian tinggi. Di sisi lain, masa kerja diduga memengaruhi tingkat pengalaman pegawai dalam menghadapi kompleksitas pekerjaan, termasuk dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan sesuai prosedur.

Selain itu, variasi nilai SKP yang cukup lebar pada periode 2022–2024 mengindikasikan bahwa tidak semua pegawai mampu mencapai kinerja yang optimal. Kondisi ini memperkuat dugaan bahwa tingkat pendidikan dan masa kerja memiliki peran penting dalam menjelaskan perbedaan capaian kinerja pegawai, khususnya dalam konteks instansi pengelola keuangan daerah yang memiliki karakteristik pekerjaan kompleks dan menuntut tingkat akurasi yang tinggi.

Penelitian terdahulu secara umum menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan masa kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, baik pada sektor pemerintahan maupun swasta. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Paais (2022), Hartati et al. (2022), Ihsanuddin et al. (2022), serta Gunawan et al. (2024) menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pendidikan dinilai mampu meningkatkan kemampuan analitis, ketelitian, serta pemahaman terhadap prosedur kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan ketepatan hasil pekerjaan. Selain itu, penelitian Afwandi et al. (2022), Nasution (2020), serta Sari et al. (2024) juga memperkuat temuan tersebut bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, maka semakin baik kompetensi dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Di sisi lain, masa kerja juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Yanti et al. (2024), Suciati (2024), Lestari & Rahman (2024), Saputra & Kamarzaman (2024), serta Hamiddin (2020) menunjukkan bahwa semakin lama masa kerja seseorang, maka semakin tinggi tingkat pengalaman yang dimiliki, sehingga pegawai lebih memahami alur kerja, lebih terampil dalam mengambil keputusan, serta mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien. Pengalaman kerja yang terakumulasi tersebut memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, tepat, dan mandiri.

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan masa kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagian besar penelitian dilakukan pada instansi pemerintahan secara umum maupun sektor swasta. Selain itu, karakteristik instansi pengelola keuangan daerah memiliki tuntutan pekerjaan yang berbeda karena berkaitan dengan pengelolaan anggaran publik, penyusunan laporan keuangan, dan pertanggungjawaban keuangan daerah. Oleh karena itu, hasil penelitian terdahulu belum tentu dapat digeneralisasikan pada lingkungan BPKPD Kota Banjar.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, kajian mengenai kinerja pegawai masih banyak berfokus pada instansi pemerintahan secara umum maupun sektor swasta, sehingga penelitian pada instansi pengelola keuangan daerah masih relatif terbatas. Di sisi lain, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja dalam konteks birokrasi keuangan daerah juga belum banyak dilakukan secara mendalam. Kondisi tersebut menunjukkan masih adanya ruang untuk melakukan penelitian yang lebih spesifik dan kontekstual

terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada instansi pengelola keuangan daerah.

Fokus penelitian pada instansi pengelola keuangan daerah didasarkan pada karakteristik pekerjaannya yang berbeda dibandingkan instansi lainnya, yaitu berkaitan langsung dengan pengelolaan anggaran publik, penyusunan laporan keuangan, serta pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pemerintah pusat. Tugas tersebut menuntut tingkat ketelitian, akurasi, konsistensi, serta kepatuhan yang tinggi terhadap regulasi dan standar akuntansi pemerintahan. Risiko kesalahan dalam pengelolaan keuangan juga relatif tinggi karena dapat berdampak pada temuan audit dan menurunnya akuntabilitas publik. Dengan karakteristik tersebut, tingkat pendidikan dan masa kerja menjadi faktor yang penting untuk dikaji karena berpotensi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam konteks instansi keuangan daerah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada objek dan konteks penelitian yang digunakan, yaitu BPKPD Kota Banjar sebagai instansi pengelola keuangan daerah. Penelitian ini mengkaji pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap kinerja PNS pada lingkungan instansi yang memiliki karakteristik pekerjaan di bidang pengelolaan keuangan daerah, yang masih relatif terbatas diteliti dibandingkan instansi pemerintahan lainnya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang lebih spesifik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja PNS pada instansi pengelola keuangan daerah.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi BPKPD Kota Banjar dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama dalam aspek pendidikan dan pengalaman kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja terhadap Kinerja PNS di Lingkungan BPKPD Kota Banjar."

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang menunjukkan adanya variasi capaian kinerja pegawai yang belum merata di lingkungan BPKPD Kota Banjar serta masih terbatasnya kajian empiris pada instansi pengelola keuangan daerah, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat pendidikan, masa kerja, dan kinerja PNS di BPKPD Kota Banjar?
2. Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja PNS di BPKPD Kota Banjar?
3. Bagaimana pengaruh masa kerja terhadap kinerja PNS di BPKPD Kota Banjar?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum (*Research Aim*)

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan BPKPD Kota Banjar.

1.3.2 Tujuan Khusus (*Research Objectives*)

1. Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat pendidikan, masa kerja, dan kinerja PNS di BPKPD Kota Banjar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja PNS di BPKPD Kota Banjar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh masa kerja terhadap kinerja PNS di BPKPD Kota Banjar.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun bagi praktik pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Kegunaan hasil penelitian mencakup dua aspek utama, yaitu kegunaan dari sisi pengembangan ilmu dan kegunaan dari sisi praktis. Keduanya saling melengkapi dalam memberikan kontribusi, baik terhadap pengayaan teori di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, maupun terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan kinerja aparatur sipil negara di lingkungan instansi pemerintah daerah.

1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

Dari sisi pengembangan ilmu, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam konteks pemerintah daerah. Dengan menitikberatkan pada pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap pencapaian kinerja pegawai, penelitian ini memperluas pemahaman akademik yang selama ini lebih banyak berfokus pada faktor-faktor umum seperti motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga berpotensi menjadi dasar bagi pengembangan model evaluasi kinerja yang lebih komprehensif dan adil, yang mampu mempertimbangkan perbedaan kapabilitas dan pengalaman pegawai secara lebih sistematis. Dengan demikian, kajian ini membuka ruang bagi penelitian lanjutan yang dapat mengeksplorasi variabel lain yang relevan dalam meningkatkan efektivitas manajemen kinerja PNS.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan manfaat bagi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan BPKPD Kota Banjar. Temuan penelitian dapat menjadi dasar bagi penyusunan kebijakan yang lebih tepat sasaran, khususnya dalam merancang program pelatihan, pengembangan kompetensi, serta pembinaan pegawai yang disesuaikan dengan tingkat pendidikan dan masa kerja. Selain itu, informasi yang diperoleh dapat membantu pimpinan dalam mengoptimalkan penempatan pegawai, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat efektivitas dan akuntabilitas kinerja organisasi. Penelitian ini juga mendukung upaya reformasi birokrasi dengan mendorong terbentuknya birokrasi

yang profesional, adaptif, dan berdaya saing dalam menghadapi perubahan dan tuntutan pelayanan publik. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan kajian akademik, tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi peningkatan kualitas kinerja dan pelayanan di sektor publik, khususnya pada pemerintahan daerah.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penjelasan mengenai lokasi dan waktu penelitian penting disampaikan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai konteks pelaksanaan penelitian. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan berdasarkan kesesuaian antara karakteristik instansi dan tujuan penelitian, yaitu untuk mengkaji pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap kinerja PNS di lingkungan BPKPD Kota Banjar. Penentuan lokasi ini juga mempertimbangkan ketersediaan data, akses informasi, serta relevansi objek penelitian dengan variabel yang dikaji. Sementara itu, waktu penelitian disesuaikan dengan tahapan penyusunan, proses pengumpulan data, dan analisis agar pelaksanaan penelitian berlangsung secara sistematis dan terencana. Dengan penetapan lokasi dan waktu yang jelas, hasil penelitian diharapkan lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kota Banjar yang beralamat di Jalan Brigjend M. Isya KM. 2 Komplek Perkantoran Purwaharja, Kec. Purwaharja, Kota Banjar, Jawa Barat, Indonesia.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan September 2025 hingga bulan Juni 2026.

Tabel jadwal penelitian terlampir pada Lampiran 1.