

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Reformasi birokrasi di Indonesia saat ini merupakan upaya yang terus berlanjut untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pemerintahan. Sejak diluncurkannya program reformasi, pemerintah telah menerapkan berbagai kebijakan dan inisiatif untuk memperbaiki sistem administrasi publik. Salah satu langkah penting adalah penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) tujuannya untuk mengukur kinerja setiap instansi dan memastikan bahwa anggaran digunakan secara efektif. Selain itu, digitalisasi layanan publik melalui e-government menjadi fokus utama, dengan tujuan untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan pemerintah serta mengurangi praktik korupsi.

Perjalanan reformasi birokrasi berjalan bukan tanpa tantangan, meskipun terdapat kemajuan dalam beberapa aspek, seperti peningkatan indeks persepsi korupsi dan penguatan kapasitas sumber daya manusia di sektor publik, masih terdapat hambatan struktural yang perlu diatasi. Resistensi terhadap perubahan dari dalam birokrasi itu sendiri dan kurangnya koordinasi antar lembaga sering kali menghambat implementasi kebijakan reformasi, sehingga keberhasilan reformasi birokrasi di Indonesia sangat bergantung pada komitmen semua pihak untuk mendukung perubahan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Seiring dengan perkembangan reformasi birokrasi, terdapat penguatan hubungan antara kebijakan reformasi dan praktik manajemen kinerja. Pemerintah mulai menerapkan sistem penilaian kinerja yang lebih terstruktur, termasuk penggunaan indikator kinerja utama (IKU) untuk menilai pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen kinerja merupakan proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui penetapan tujuan, umpan balik, dan pengembangan keterampilan, termasuk pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya. Pelaksanaan tugasnya didasarkan pada Peraturan Bupati Nomor 119 Tahun 2021, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya memiliki tanggung jawab utama untuk mendukung Bupati dalam menjalankan fungsi-fungsi yang berkaitan dengan kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Dalam melaksanakan tugas pokoknya, BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya memiliki beberapa fungsi utama. Fungsi tersebut mencakup perumusan kebijakan teknis dalam pengelolaan kepegawaian daerah, pendidikan, serta pelatihan. Selain itu, BKPSDM juga bertanggung jawab atas Pengelolaan sumber daya manusia mencakup perencanaan dan pengawasan pegawai, serta manajemen kinerja pegawai, serta peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia.

BKPSDM juga berperan dalam pemantauan, evaluasi, dan pelaporan terkait pelaksanaan pengelolaan kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan. Selain itu, lembaga ini menjalankan pembinaan teknis di bidang kepegawaian serta

bertanggung jawab atas administrasi dan ketatausahaan. Tak hanya itu, BKPSDM juga melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati. Dengan peran strategisnya, BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya memiliki kedudukan penting dalam meningkatkan kualitas serta kinerja pegawai, sekaligus mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan daerah.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya telah menetapkan beberapa isu strategis dalam Rencana Strategis BKPSDM Tahun 2021-2026. Isu strategis pertama belum optimalnya implementasi manajemen Aparatur Sipil Negara atau biasa disebut ASN berdasarkan sistem merit. Sistem ini merupakan kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar. Hal ini berarti bahwa BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya masih belum sepenuhnya menerapkan sistem merit dalam pengelolaan ASN, sehingga perlu dilakukan peningkatan dalam hal ini.

Isu strategis kedua optimalisasi pengukuran kinerja pegawai yang berdampak pada tambahan penghasilan pegawai, hal tersebut berarti bahwa BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya ingin meningkatkan pengukuran kinerja pegawai agar lebih akurat dan adil, sehingga dapat memengaruhi tambahan penghasilan pegawai. Isu strategis ketiga tentang optimalisasi penyelenggaraan Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN, yang berarti bahwa BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya ingin meningkatkan kualitas Diklat yang diselenggarakan agar dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja ASN.

Isu strategis keempat berkaitan dengan modernisasi sistem pelayanan kepegawaian yang berbasis pada pemanfaatan perkembangan teknologi informasi yang tepat guna, yang berarti bahwa BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya ingin meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan kepegawaian dengan menggunakan teknologi informasi yang lebih modern dan tepat guna. Dengan demikian, BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian dan meningkatkan kinerja ASN.

Pencapaian tujuan organisasi memerlukan manajemen kinerja yang baik. Manajemen kinerja menjadi sangat penting karena berfungsi sebagai alat untuk memastikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dengan menerapkan sistem manajemen kinerja yang baik, BKPSDM dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai, memberikan pelatihan yang sesuai, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas, hal tersebut tidak hanya bermanfaat bagi individu tetapi juga bagi keseluruhan organisasi dalam mencapai visi dan misi pemerintah daerah.

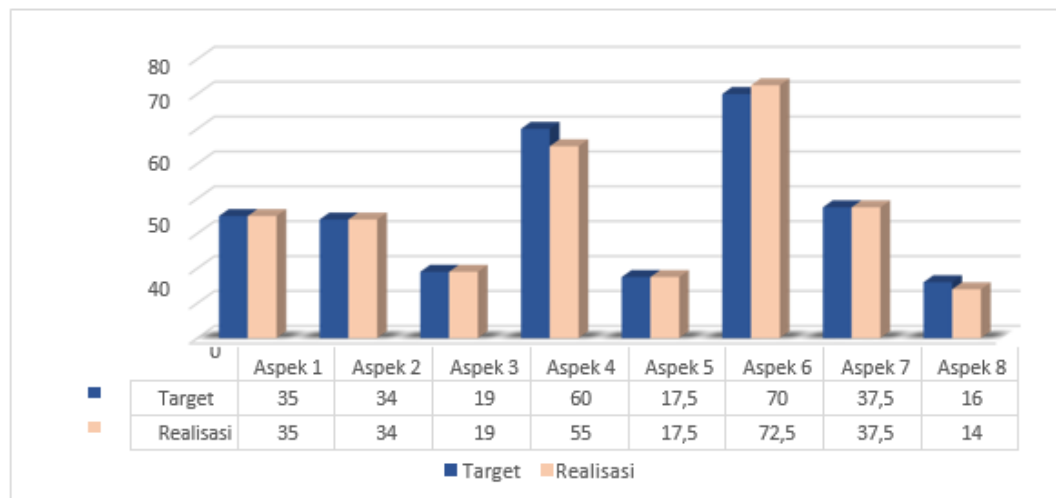
Selain hal tersebut di atas, manajemen kinerja juga berperan dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi di dalam organisasi. Melalui evaluasi kinerja yang terstruktur, BKPSDM dapat memastikan bahwa setiap pegawai memiliki tanggung jawab yang jelas terhadap tugasnya. Proses ini memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data mengenai promosi, penghargaan, atau tindakan disipliner jika diperlukan. Manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga menekankan proses pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun budaya

kerja yang positif serta mendorong pegawai agar terus belajar dan berkembang demi kepentingan masyarakat.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk di instansi pemerintah seperti Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya. Kinerja yang baik tidak hanya berkontribusi terhadap efisiensi operasional tetapi juga meningkatkan pelayanan publik.

Target indeks sistem merit Tahun 2023 adalah sebesar 289 dan realisasinya berdasarkan Keputusan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 117/KEP.KASN/C/XI/2023 tentang Penetapan Kategori, Penilaian dan Indeks Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya menetapkan bahwa Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2023 pada Kategori III (Baik) dengan nilai 284,5 (Dua Ratus Delapan Puluh Empat Koma Lima) dan Indeks 0,69 (Nol Koma Enam Sembilan).

Jika dibandingkan dengan target capaian indeks sistem merit adalah sebesar 98,44%. Target dan realisasi per aspek pada indeks sistem merit Tahun 2023 dapat dilihat pada diagram berikut ini :



Gambar 1. 1

Capaian Indeks Sistem Merit per Aspek BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2023

Dari gambar diatas, dapat dilihat dari 8 aspek penilaian indeks sistem merit adalah:

1. Perencanaan kebutuhan
2. Pengadaan
3. Pengembangan karir
4. Promosi dan mutasi
5. Manajemen kinerja
6. Penggajian, penghargaan dan disiplin
7. Sistem informasi
8. Perlindungan dan pelayanan

Ada 6 aspek yang sudah mencapai target dan ada 2 aspek yang masih dibawah target yaitu:

1. Aspek 4 yaitu aspek promosi dan mutasi, dari target nilai 60 poin baru tercapai 55 poin (91,6%).
2. Aspek 8 yaitu aspek perlindungan dan pelayanan, dari target nilai 16 poin baru tercapai 14 poin (87,5%).

Berdasarkan data yang tersedia, masih terdapat dua aspek yang belum tercapai, yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya masih memiliki beberapa kekurangan. Pegawai dengan kinerja tinggi mampu memberikan layanan yang lebih cepat dan berkualitas, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi serta meningkatkan kepercayaan publik. Salah satu elemen yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kompetensi pegawai, yang terdiri dari gabungan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik dalam suatu organisasi. Tingkat kompetensi ini dapat berbeda-beda, tergantung pada latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja individu masing-masing pegawai. Setiap individu membawa keahlian dan perspektif yang berbeda-beda ke dalam lingkungan kerja, yang dapat menjadi aset berharga bagi organisasi. Namun, keberagaman tersebut dapat menimbulkan tantangan tersendiri, terutama ketika pegawai tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dan tuntutan pekerjaan sering kali menjadi masalah utama di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya, dimana hal tersebut dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya pelatihan atau pengembangan profesional yang memadai. Ketidakcocokan ini tidak hanya memengaruhi kinerja individu tetapi juga berdampak pada efektivitas keseluruhan organisasi, sehingga penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap kompetensi pegawai dan menyediakan program pengembangan yang tepat guna menjembatani kesenjangan tersebut.

Selain kompetensi, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya. Motivasi ini berkaitan dengan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan kerja mereka. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif, berkomitmen terhadap tugas-tugasnya, serta memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Berbagai faktor motivasi, seperti pengakuan atas prestasi, insentif finansial, serta lingkungan kerja yang kondusif, dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

Motivasi kerja berhubungan erat dengan kepemimpinan dan budaya organisasi di BKPSDM. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memberikan dukungan emosional kepada pegawai akan meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi mereka. Budaya organisasi yang menghargai kolaborasi, inovasi, dan komunikasi terbuka juga berkontribusi pada peningkatan motivasi pegawai. Dengan demikian, meskipun kompetensi individu sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai, faktor motivasi tidak kalah signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya.

Berdasarkan fenomena yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul: Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, peneliti mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana Kompetensi pegawai di BKPSDM Kab Tasikmalaya?
2. Bagaimana Motivasi Pegawai di BKPSDM Kab Tasikmalaya?
3. Bagaimana Kinerja pegawai di BKPSDM Kab Tasikmalaya?
4. Bagaimana Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari latar belakang penelitian di atas, yang menjadi tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui dan menganalisis:

1. Kompetensi pegawai di BKPSDM Kab Tasikmalaya
2. Motivasi Pegawai di BKPSDM Kab Tasikmalaya
3. Kinerja pegawai di BKPSDM Kab Tasikmalaya
4. Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab Tasikmalaya

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

Meningkatkan pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya, khususnya kompetensi dan motivasi, memberikan kontribusi pada teori manajemen sumber daya manusia dengan menambah pengetahuan tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai, serta membantu dalam pengembangan model atau

framework yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan informasi yang berguna untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi mereka. Melalui identifikasi kelemahan dan kekuatan pegawai, BKPSDM dapat merancang program pengembangan dan pelatihan yang tepat guna. Rekomendasi untuk meningkatkan kinerja pegawai mencakup peningkatan kompetensi melalui pelatihan serta peningkatan motivasi melalui penghargaan dan pengakuan. Selain itu, upaya ini juga bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi, sehingga kinerja keseluruhan dapat meningkat secara signifikan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 8 (delapan) bulan, yang dimulai dari bulan September 2024 sampai dengan bulan Mei 2025, dengan jadwal penelitian pada Lampiran 1

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya, beralamat di Jl. Mayor S.L. Tobing No.56, Sambongpari, Kecamatan Mangkubumi, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat 46181