

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Badan Kepegawaian Daerah yang berkedudukan sebagai unsur pendukung tugas Bupati dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretariat daerah berupa pertanggung jawaban administratif meliputi penyusunan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas lembaga teknis daerah. Dibentuk berdasarkan Peraturan daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 3 Tahun 2012 Tentang organisasi perangkat daerah.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) merupakan unsur pendukung tugas Kepala Daerah di bidang kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah, yang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan atau kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah berupa Pertanggungjawaban administratif meliputi penyusunan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas lembaga teknis daerah.

[\(bkpsdm.bandungbaratkab.go.id/\)](http://bkpsdm.bandungbaratkab.go.id/)

Fungsi, Tugas dan Kewenangan Badan Kepegawaian sendiri telah diatur dalam UU No 5 Tahun 2014 pasal 47, pasal 48, dan pasal 49 berdasarkan peraturan presiden. Berdasarkan pasal 47, Badan Kepegawaian berwenang mengawasi dan

mengendalikan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN.

Berdasarkan UU No 5 Tahun 2014 pasal 1 , Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pasal 2 Pegawai aparatur sipil negara yang selanjutnya disebut pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang – undangan. Pasal 3 Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintah .

Setiap pegawai dan organisasi tentu memiliki tanggung masing – masing yang harus diselesaikan sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Adanya Beban kerja atau tanggung beberapa kegiatan yang harus segera diselesaikan dalam kurun waktu tertentu yang didapat oleh pegawai seharusnya sudah sesuai dengan bidangnya, dan tidak menimbulkan kesenjangan antara satu sama lain karena tiap pekerjaan dan bidang mempunyai tanggung tersendiri.

Berdasarkan UU No 5 Tahun 2014 pasal 55 tentang Manajemen PNS yaitu meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan dimana dilanjutkan pada pasa 56 penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, analisis jabatan dan beban kerja sendiri sudah diatur dalam

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 1 Tahun 2020, yang juga dimana telah tertera tolak ukur Beban Kerja yaitu Norma waktu penyelesaian kerja, tingkat efisiensi kerja, standar beban kerja, prestasi kerja, menyusun formasi pegawai dan penyempurnaan sistem prosedur kerja dan manajemen lainnya.

Untuk mengetahui apakah ada permasalahan atau fenomena pada beban kerja atau tugas yang seharusnya sudah sesuai dengan bidang pegawai namun adanya ketidakpuasan dan beban kerja yang terlalu berlebihan. Peneliti membagikan kuesioner awal kepada pegawai melalui google-form, peneliti tidak dapat membagikan kuesioner secara langsung dikarenakan 3andemic dan instansi yang telah menerapkan *Work From Home* pada pegawainya.

Berikut adalah kuesioner yang peneliti bagikan kepada 10 orang pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kabupaten Bandung Barat.

**Table 1.1**

**Kuesioner Awal X1 Beban Kerja**

<b>BEBAN KERJA</b>					
No	Pertanyaan	YA	%	TIDAK	%
1	Apakah tugas yang diberikan telah sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai?	8	80%	2	20%
2	apakah tugas yang diberikan dirasa diluar dari kemampuan pegawai?	2	20%	8	80%
3	Apakah pegawai mampu beradaptasi dan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan ?	9	90%	1	10%
4	Apakah Pegawai merasa kesulitan menyelesaikan tugas yang diberikan?	3	30%	7	70%

5	Apakah waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas individu dirasa kurang?	2	20%	8	80%
6	Apakah pegawai merasa kesulitan saat melakukan tugas tim/ kelompok?	4	40%	6	60%
7	Apakah sumber daya manusia untuk menyelesaikan tugas tim/kelompok dirasa kurang?	8	80%	2	20%
8	Apakah waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas tim/kelompok dirasa kurang?	5	50%	5	50%

Berdasarkan hasil penelitian dan kuesioner yang telah dibagikan kepada 10 responden, fenomena yang ada di variabel beban kerja pada pegawai BKPSDM yaitu 8 dari 10 pegawai mengakui bahwa sumber daya manusia untuk menyelesaikan tugas tim/kelompok dirasa kurang. Jika dilihat dari jumlah populasi yang ada, pegawai negeri sipil yang berada di BKPSDM hanya berjumlah 39 orang sudah termasuk golongan/ pangkat paling tinggi.

Selanjutnya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dan beban kerja yang dimiliki dalam bidang kerja tertentu diperlukan kompetensi yang memadai. Berdasarkan UU No 5 Tahun 2014 pasal 55 dan PP No 11 tahun 2017 pasal 2 tentang manajemen PNS yang juga meliputi kompetensi PNS, dan dilanjutkan pada pasal 69 yang berbunyi kompetensi meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Tanpa adanya kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Oleh karenanya salah satu cara mencapai keberhasilan adalah dengan adanya pegawai yang berkompentensi tinggi.

Sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 pasal 21 bahwa PNS berhak memperoleh pengembangan Kompetensi dan Pasal 70 yang menyatakan bahwa setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Terkait kompetensi ASN, peneliti mengutip dari salah satu media massa (Harian Umum Pikiran Rakyat, Kamis 1 maret 2012) Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengatakan bahwa dari 4,7 juta Pegawai Negeri Sipil (PNS), sebanyak 95% PNS tidak kompeten, dan hanya 5% memiliki kompetensi dalam pekerjaannya .

Pada tahun 2019, Drs Asep Ilyas. M, Si. Selaku Kepala SDM mengatakan bahwa beliau menginginkan Pegawai yang Kompeten dan professional berhubung dengan era saat ini telah memasuki zaman digital sehingga menuntut kompetensi SDM dalam pemanfaatan teknologi digital, artinya pegawai ASN tidak hanya dituntut memiliki kompetensi Teknis, Manajerial, Sosial kultural dan kompetensi pemerintahan tapi juga digital skill untuk mewujudkan pegawai ASN yang kompeten dan professional (Bandung Barat Pos, 21 Agustus 2019)

Sedangkan standar kompetensi ASN sendiri sudah tertera pada Undang-Undang No 5 tahun 2014, Peraturan Pemerintah No 11 tahun 2017 tentang manajemen ASN, dan Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 tentang Kedisiplinan ASN.

Dengan ditemukannya fenomena yang telah dikutip dari media massa, peneliti semakin tertarik dengan bagaimana kompetensi pegawai negeri sipil, dan

untuk mengetahuinya, peneliti juga membagikan kuesioner masih melalui google form terkait kompetensi pegawai kepada 10 orang pegawai negeri sipil BKPSDM Kabupaten Bandung Barat

**Tabel 1.2**  
**Kuesioner Awal X2 Kompetensi**

KOMPETENSI					
No	Pertanyaan	Ya	%	TIDAK	%
9	Apakah pegawai merasa kemampuan yang dimiliki saat ini, sudah cukup untuk melaksanakan tugas dan mencapai sasaran kinerja pegawai?	6	60%	4	40%
10	Apakah pegawai merasa masih perlunya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pegawai?	10	100%	0	0
11	Apakah dengan dilakukannya pengembangan kompetensi masih kurang meningkatkan kemampuan pegawai dalam mencapai sasaran kinerja pegawai?	6	60%	4	40%
12	Apakah pengembangan kompetensi yang telah dilakukan membantu memenuhi kebutuhan kompetensi pegawai?	7	70%	3	30%
13	Apakah pegawai merasa hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya belum terpenuhi ?	4	40%	6	60%
14	Apakah standar kompetensi yang ada sulit untuk dipenuhi?	4	40%	6	60%
15	Apakah dengan pengalaman yang dimiliki belum cukup untuk membantu pegawai untuk menjadi pegawai yang kompeten dalam memenuhi standar kompetensi?	7	70%	3	30%

Hasil survey / kuesioner menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan diperlukan pegawai untuk meningkatkan kemampuannya, walaupun kemampuan yang dimiliki pegawai saat ini sudah cukup untuk mencapai sasaran kinerja pegawai, namun dengan diberikannya pengembangan kompetensi dapat membuat pegawai semakin kompeten dalam menjalankan tugasnya. Dan dengan pengalaman

yang dimiliki pegawai saat ini masih belum cukup menjadikan pegawai yang kompeten dengan standar kompetensi yang ada.

Sebagai organisasi pemerintah, di mana kinerja pegawai terkait erat dengan penyediaan layanan kepada publik. Meskipun merupakan sebuah organisasi nonprofit, pegawai harus memiliki standar kualifikasi tinggi karena hal tersebut dapat mempengaruhi kredibilitas lembaga pemerintah. Undang-undang no. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik yang berisi negara berkewajiban untuk melayani setiap warga negara dan penduduknya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. ASN sebagai perekat dan pemersatu bangsa, dan menjadi penengah dan membantu penyelesaian berbagai konflik yang mungkin terjadi di masyarakat.

Kinerja organisasi sebagian besar tergantung pada perilaku karyawan yang merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perilaku dan kemampuan tersebut dibentuk melalui program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh organisasi. Bukan hanya pada pembentukan perilaku, akan tetapi setiap organisasi bersedia untuk berinvestasi dalam pelaksanaan program-program khusus yang bertujuan menciptakan kemampuan dalam pelaksanaan tugas-tugas secara efektif. Kinerja merupakan output dari pada sumber daya manusia, output yang bagus menghasilkan kinerja yang baik begitupun sebaliknya. Perusahaan yang hebat selalu berupaya untuk menjadikan setiap karyawannya sebagai modal, dan menghindarkan para karyawannya menjadi beban perusahaan. Karyawan yang berkompeten sangat dibutuhkan untuk peningkatan kinerja perusahaan, dimana kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan

suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut **John dan Smith (2014)**.

Berdasarkan PP No 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil Pasal 1 No 3 menyatakan bahwa Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahun. Pasal 1 No. 7 menyatakan bahwa perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dan Pasal 1 No 10 yang menyatakan bahwa Kinerja PNS adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Disisi itu penilaian kinerja pegawai sendiri sudah menggunakan elektronik kinerja. Elektronik Kinerja atau E-kinerja merupakan salah satu bentuk E-goverment yang telah diterapkan secara turun-temurun, yang awalnya dipakai oleh Menteri Dalam Negeri. Dasar penilaian kinerja sendiri ada pada peraturan pemerintah no. 30 tahun 2019. Dimana acuan nya yaitu Peraturan Kabupaten BKN no 23 tahun 2011.

Untuk mengetahui adanya fenomena pada kinerja pegawai negeri sipil, peneliti melakukan pembagian kuesioner melalui google form pada 10 orang pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat.



**Tabel 1.3**  
**Kuesioner Awal Y1 Kinerja**

<b>KINERJA</b>					
No	Pertanyaan	YA	%	TIDAK	%
16	Apakah pegawai merasa kurangnya waktu untuk mencapai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang diberikan setiap bulannya?	1	10%	9	90%
17	Apakah pegawai merasa terhambat dalam mencapai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) karena kurangnya sarana dan alat yang disediakan?	8	80%	2	20%
18	Apakah sistem reward dan punishment yang ada menjadi motivasi bagi pegawai untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam mencapai sasaran kinerja pegawai?	9	90%	1	10%
19	Apakah hukuman yang ada terlalu memberatkan bagi pegawai?	2	20%	8	80%
20	Apakah reward yang diberikan dirasa kurang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan oleh pegawai?	7	70%	3	30%
21	Apakah pegawai kesulitan mencapai kinerja yang optimal karena kurangnya diberikan peluang ?	5	50%	5	50%

Berdasarkan hasil survey pada pegawai negeri sipil BKPSDM KBB. pegawai merasa kesulitan mencapai SKP karena kurangnya ketersediaan sarana dan alat ,dan merasa bahwa Reward yang diberikan kurang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan pegawai. Reward PNS sendiri dapat berupa tunjangan dan penghargaan. Berdasarkan UU No 5 Tahun 2014, pasal 80 Tunjangan terdiri dari dua yaitu tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan, tunjangan kinerja dibayarkan sesuai dengan pencapaian kinerja, sedangkan tunjangan kemahalan dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku didaerah masing-masing.

Maka dengan permasalahan / fenomena yang ada pada hasil survei dan penelitian awal, peneliti mengambil judul pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung Barat.

## **1.2. Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka identifikasi masalah yang dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Pada variabel X1 Beban Kerja ditemukan fenomena yaitu kurangnya sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk kerja tim/ kelompok pada BKPSDM

B. Pada variabel X2 Kompetensi ditemukan fenomena yaitu pengalaman yang dimiliki pegawai masih belum cukup untuk menjadikan pegawai sebagai pegawai yang kompeten terutama didasarkan pada standar kompetensi pegawai. Dan pengembangan kompetensi juga sangat dibutuhkan pegawai untuk memenuhi sasaran kinerja pegawai. Terlebih adanya pernyataan bahwa kurangnya kompetensi pns dan kepala bagian sdm yang menuntut pegawai untuk kompeten dan profesional diikuti perkembangan teknologi saat ini.

C. Sedangkan variable Y Kinerja ditemukan fenomena yaitu kurangnya ketersediaan alat dan sarana yang membuat pegawai kesulitan dalam mencapai sasaran kinerja, dan reward yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang diberikan pegawai.

### **1.2.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, rumusan masalah yang dapat penulis uraikan, sebagai berikut :

A. Bagaimana beban kerja, komepetensi dan kinerja pada BKPSDM Kabupaten Bandung Barat

- B. Apakah terdapat pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja pada BKPSD Kabupaten Bandung Barat
- C. Bagaimana Pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial pada BKPSDM Kabupaten Bandung Barat
- D. Seberapa besar pengaruh Beban Kerja dan kompetensi terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial pada BKPSDM Kabupaten Bandung Barat

### **1.3.Maksud Dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian ini memiliki maksud untuk mengetahui data-data dari bahan yang diperlukan sebagaimana yang digambarkan dalam rumusan masalah mengenai pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai yang digunakan penulis dalam rangka menyusun skripsi.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui beban kerja , kompetensi dan kinerja pada BKPSDM Kab. Bandung Barat.
- b. Untuk mengetahui terdapat pengaruh beban kerja, kompetensi terhadap Kinerja pada BKPSDM Kab. Bandung Barat.
- c. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan pada BKPSDM Kab. Bandung Barat.
- d. Untuk mengetahui besar pengaruh beban kerja , kompetensi dan kinerja baik secara simultan maupun parsial pada BKPSDM Kab. Bandung Barat.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1. Kegunaan Praktis**

#### **A. Bagi Peneliti**

Diharapkan peneliti dapat lebih memahami tentang permasalahan dan peluang yang ada pada pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, sehingga peneliti akan lebih baik lagi dalam menyampaikan informasi dalam penulisan.

#### **B. Bagi Pengguna Informasi**

Peneliti berharap Informasi yang disampaikan dapat bermanfaat dan dapat dijadikan dasar untuk penelitian selanjutnya.

### **1.4.2. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan terutama tentang Beban Kerja dan Kompetensi dan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penulis juga berharap mampu mengembangkan teori-teori terkait beban kerja, kompetensi dan Kinerja.

## **1.5. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

### **1.5.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung Barat yang bertempat di Komplek Pemda Raya Padalarang – Cisarua Km 2 Kabupaten Bandung Barat.

### 1.5.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai bulan April 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020. Adapun jadwal penelitian penulis, sebagai berikut

**Tabel 1.4**  
**Pelaksanaan Penelitian**

No	Uraian	Waktu Kegiatan																				
		April				Mei				Juni				Juli				Agustus				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Survey Tempat Penelitian	■	■																			
2	Melakukan Penelitian		■	■																		
3	Mencari Data				■	■																
4	Membuat Proposal				■	■	■															
5	Seminar									■												
6	Revisi										■	■	■									
7	Penelitian Lapangan													■	■							
8	Bimbingan															■	■	■	■	■		
9	Sidang																				■	