

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepegawaian merupakan segala hal mengenai hak, kewajiban serta kedudukan terhadap pegawai. Pegawai adalah tenaga kerja manusia, baik mental maupun fisik yang selalu dibutuhkan dan dapat menjadi modal utama suatu organisasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Rizaldi, (2022) bahwa secara keseluruhan kerja sama merupakan elemen penting untuk memahami konsep secara komprehensif. Badan Kepegawaian Negara merupakan lembaga pemerintah non-kementerian bertanggung jawab kepada Presiden melalui menteri yang memiliki kewajiban pokok dalam membantu Presiden untuk penyelenggaraan manajemen kepegawaian negara dalam rangka terciptanya sumber daya manusia yang profesional guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas umum bagi pemerintahan dan pendayagunaan aparatur negara serta reformasi birokrasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 32 tahun 1972 telah ditetapkan bahwa kedudukan, fungsi, tugas dan susunan tata kerja institusi yang mengelola semakin dikembangkan. Untuk dapat menyelenggarakan fungsinya, Badan Kepegawaian Negara mempunyai tugas untuk merencanakan pembinaan kepegawaian sesuai dengan kebijaksanaan Presiden, merencanakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian, menyelenggarakan tata usaha kepegawaian dan tata usaha pensiun, memantau, mengkoordinasikan, dan

membimbing pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan dan pensiun di Kementerian dan lembaga publik/non-pemerintah.

Dalam upaya tercapainya suatu tujuan organisasi tidak hanya bergantung pada teknologi dan sarana prasarana saja, namun bergantung juga pada sumber daya manusia. Dalam melakukan aktivitasnya, setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai, untuk mencapai dan mewujudkan tujuan tersebut setiap perusahaan harus pandai dalam memilih strategi, terutama adalah perencanaan sumber daya manusia yang pada intinya adalah terfokus pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen (Narimawati, *et. al* 2022). Jika sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi dapat melaksanakan sesuai pekerjaan maka organisasi tersebut dapat mengukur keberhasilan yang besar ditinjau dari kinerja individu pegawainya, karena pada hakikatnya kinerja adalah sebuah tanggung jawab dari setiap individu dalam menjalankan tugasnya. Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara adalah salah satu instansi pemerintah yang telah menyusun berbagai rancangan untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan serta penilaian kinerja pegawai serta motivasi kerja dibutuhkan agar dapat meningkatkan efisiensi kerja yang lebih baik karena pada hakikatnya penilaian kinerja pegawai berperan dalam organisasi sebagai pelaku untuk mengukur kinerja yang sesuai untuk tujuan organisasi (Budiarti, 2013). Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan memberikan dorongan dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan produktivitas hasil kerja pegawai yaitu dengan melaksanakan promosi jabatan.

Promosi jabatan adalah perpindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan Rizaldi (2017) bahwa faktor prestasi pegawai dapat dikategorikan menjadi 2 (dua) yaitu, kemampuan seseorang yang dapat ditentukan dengan keahlian yang dimiliki dan sifat-sifat pribadi yang dipengaruhi oleh sesuatu dalam diri dan hal lain di luar dirinya, oleh karena itu promosi jabatan mempunyai peran penting sebagai motivasi kerja dan merupakan elemen untuk meningkatkan reputasi organisasi bagi kepuasan maupun ketidakpuasan kerja pegawai. Menurut Syarief *et. al* (2021) promosi jabatan dapat disebut sebagai bentuk kepedulian terhadap perusahaan, yang diharapkan dapat menjaga semangat kerja sehingga diharapkan semangat kerja pegawai akan semakin tinggi dan terpelihara.

Kesiapan seorang pegawai untuk dipromosikan jabatannya dipengaruhi oleh beberapa aspek, di antaranya dari aspek kompetensi. Selain aspek-aspek tersebut, lingkungan kerja juga berperan dalam memberi perubahan yang baik jika terakomodir dengan baik (Hertati dan Safkaur, 2020). Kompetensi merupakan keahlian atau kemampuan kerja yang dimiliki seseorang mencakup tentang pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pada jabatan struktural seleksi promosi jabatan melalui kompetensi yang dimiliki berbeda dengan jabatan fungsional, karena selain meninjau kompetensi perlu adanya angka kredit yang mencukupi serta persyaratan lainnya.

Dalam mendukung tujuan strategis suatu organisasi serta menjalankan tantangan yang berkembang maka diperlukan pegawai yang memiliki kinerja yang dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh

perusahaan kepada masing-masing pegawai (*job goals*). Dari pihak organisasi, satu hal khusus yang penting untuk diperhatikan adalah pemberdayaan secara efektif dan efisien dari para karyawan yang bekerja (Amalia dan Rizaldi, 2021). Kinerja merupakan suatu pekerjaan yang mempunyai hubungan terhadap tujuan strategis organisasi apabila hasil kinerja karyawan tidak optimal maka akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Ada beberapa faktor penyebab sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi, salah satunya adalah kompetensi. Organisasi dapat berkembang dan mampu bertahan jika adanya dukungan dari karyawan-karyawan yang menguasai tugas di bidangnya.

Permasalahan yang ada pada Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung bidang informasi kepegawaian yaitu masih terdapat beberapa pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan kompetensinya dan ketidaksesuaian pendidikan dengan uraian tugas yang dibebankan yang mengakibatkan kegelisahan pegawai dalam bekerja serta masih adanya pegawai yang berkeluh kesah dalam melakukan pekerjaan yang diberikan, serta masih terdapatnya pegawai yang telat datang ke kantor. Pegawai yang mempunyai kompetensi, dia akan bekerja dengan fokus dan sesuai dengan keahliannya. Sehingga pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien untuk perusahaan (Yuliana, 2017: 136). Menurut Suparno, (2014) kurangnya pengetahuan dan rendahnya keterampilan mengindikasikan bahwa masih rendahnya kompetensi pegawai. Maka dari itu, peningkatan kompetensi

harus terus dilakukan agar setiap pegawai mampu bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan konsep dan teori yang telah dijabarkan, alasan untuk mengangkat variabel Promosi Jabatan, Kompetensi dan Kinerja Pegawai adalah karena adanya fenomena yang terjadi sehingga dapat dijadikan bahan penelitian untuk lebih diteliti dan untuk mengidentifikasi atau menggambarkan suatu konsep atau untuk menjelaskan atau memprediksi suatu situasi atau solusi untuk suatu situasi yang mengindikasikan penelitian.

Tabel 1.Error! No text of specified style in document.1
Survey Awal Promosi Jabatan

No.	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	Total
1	Saya bekerja dengan usaha sendiri	14	70%	6	30%
2	Saya memiliki hubungan yang baik dengan tempat saya bekerja	18	90%	2	10%
3	Saya mampu menyesuaikan kinerja dengan tingkat pendidikan saya.	8	40%	12	80%
4	Saya mampu mengemban tanggung jawab dari setiap pekerjaan	20	100%	0	0%

Sumber: Data diolah peneliti tahun 2022

Berdasarkan hasil survey awal terhadap 20 responden pada pegawai Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung bidang informasi kepegawaian, dapat disimpulkan bahwa terdapat fenomena terhadap hasil survey awal tersebut dan dari hasil tersebut bahwa sebagian pegawai belum mampu menyesuaikan kinerja dengan tingkat pendidikan yang dimiliki. Karena berdasarkan peraturan pada sebuah instansi untuk memenuhi standar kenaikan jabatan perlu mencapai sasaran hasil kinerja yang telah ditetapkan.

Promosi jabatan terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Promosi jabatan yang dilakukan manajemen perusahaan

memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahwa setiap karyawan menjadikan promosi jabatan menjadi tujuan yang selalu diharapkan (Setiawan, 2013 dalam Widyani dan Putra 2020).

Tabel 1.2
Survey Awal Kompetensi

No.	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	Total
1	Saya memiliki pengetahuan yang dikuasai dalam menyelesaikan pekerjaan.	20	100%	0	0%
2	Saya dapat memahami tugas pokok yang diberikan	10	50%	10	50%
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target	20	100%	0	0%
4	Saya mendapatkan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi	9	60%	11	40%
5	Saya memiliki dorongan untuk mencapai hasil kerja yang baik	18	90%	2	10%

Sumber: Data diolah peneliti tahun 2022

Jadi berdasarkan hasil survey awal di atas mengenai kompetensi kerja, diduga bahwa beberapa pegawai di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung khususnya pada bidang informasi kepegawaian masih kurang dalam memahami tugas pokok yang diberikan dan belum mendapat pelatihan untuk mengembangkan kompetensi. Dapat dilihat dalam hasil survey awal di atas sebanyak 10 orang dari 20 pegawai dan 9 orang dari 20 pegawai belum sesuai dengan indikator kompetensi. Persentasenya yaitu 50% dan 60%.

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi terhadap suatu pekerjaan, maka akan berdampak pada kinerjanya. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin baik pula kinerjanya. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin rendah pula kinerjanya. Kurangnya pengetahuan dan

rendahnya keterampilan mengindikasikan bahwa masih rendahnya kompetensi pegawai (Ardiansyah dan Sulistyowati, 2018).

Tabel 1.3
Survey Awal Kinerja Pegawai

No.	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	Total
1	Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam bekerja	20	100%	0	0%
2	Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas instansi	20	100%	0	0%
3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan	3	13%	17	83%
4	Saya memiliki kemampuan melebihi standar yang ditetapkan	6	30%	14	70%
5	Saya mampu melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain.	19	90%	1	10%

Sumber: Data diolah peneliti tahun 2022

Berdasarkan hasil survey awal terhadap 20 responden pada pegawai Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung bagian informasi kepegawaian, dapat disimpulkan bahwa para pegawai belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang telah ditentukan. Kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan akan membuat kinerja akan terhambat sehingga tidak akan mencapai sasaran kinerja pegawai yang telah ditetapkan pada instansi. Dan beberapa pegawai belum memiliki kemampuan melebihi standar yang ditetapkan.

Salah satu tolak ukur untuk menentukan apakah sebuah organisasi memiliki kinerja yang baik adalah tercapai atau tidaknya sasaran yang diterapkan organisasi tersebut. Adapun pencapaian sasaran organisasi sangat didukung oleh kinerja dari sumber daya manusia yang ada. Jika Kinerja pegawai baik maka diharapkan kinerja organisasi pun akan baik pula. Kinerja adalah prestasi kerja

yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai yang bekerja pada institusi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. (Hutagalung, 2022)

Mengenai kurangnya perhatian seorang pemimpin terhadap bawahan banyak berdampak kepada karyawan seperti adanya beberapa karyawan yang tidak terinspirasi dalam bekerja dan banyaknya tekanan dan tuntutan pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan, dan terlebih untuk promosi jabatan syaratnya terbilang cukup sesuai standar dari instansi maka dari itu jika pegawai ingin mendapatkan kenaikan jabatan maka mereka harus menaikkan tingkat pendidikan ke tingkat atas dan dilihat dari keaktifan pegawai, kedisiplinan, dan kualitas pegawai tersebut selama bekerja,

Maka berdasarkan latar belakang dan survei awal yang telah dilaksanakan maka peneliti dapat menyusun penelitian Skripsi Manajemen Sumber Daya Manusia dengan judul “**Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung (Studi Kasus pada Bidang Informasi Kepegawaian)**”.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa inti dari fenomena permasalahan yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Diduga sebagian pegawai Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung bidang informasi kepegawaian belum mampu menyesuaikan kinerja dengan tingkat pendidikan yang dimiliki.

2. Diduga beberapa pegawai bidang informasi kepegawaian masih kurang dalam memahami tugas pokok yang diberikan di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
3. Diduga beberapa pegawai bidang informasi kepegawaian Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung belum mendapat pelatihan untuk mengembangkan kompetensi.
4. Diduga beberapa pegawai bidang informasi kepegawaian Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang telah ditentukan
5. Diduga beberapa pegawai belum memiliki kemampuan melebihi standar yang ditetapkan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Promosi Jabatan pada Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
2. Bagaimana Kompetensi pada Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai pada Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
4. Apakah Promosi Jabatan memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.

5. Apakah Kompetensi memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
6. Seberapa besar Promosi jabatan dan Kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh data sebagai bahan yang diperlukan sebagaimana yang telah digambarkan dalam perumusan masalah mengenai Promosi Jabatan dan Kompetensi yang akan peneliti gunakan dalam usulan penelitian.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data yang tepat untuk menganalisis dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tentang Promosi Jabatan di Kanreg III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
2. Untuk mengetahui tentang Kompetensi di Kanreg III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
3. Untuk mengetahui tentang Kinerja Pegawai di Kanreg III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh Promosi jabatan terhadap Kinerja pegawai di Kanreg III Badan Kepegawaian Negara Bandung.

5. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai di Kanreg III Badan Kepegawaian Negara Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh Promosi jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai di Kanreg III Badan Kepegawaian Negara Bandung.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktis

Kegunaan penelitian “Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung” ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk meningkatkan produktivitas kinerja pegawai dan untuk menambah keilmuan dalam studi manajemen kepegawaian, khususnya pada peningkatan kinerja pegawai.

1.4.2. Kegunaan Akademis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah referensi bahan untuk penelitian selanjutnya dan diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1. Lokasi Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini bertempat di Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara Bandung yang beralamat di Jl. Surapati No. 10, Cihaur Geulis, Kec. Cibeunying Kaler, Kota Bandung, Jawa Barat 40122.

1.5.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai pada tanggal 1 Maret 2022. Adapun tabel pelaksanaan penelitian adalah sebagai berikut.

Tabel 1.4
Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Kegiatan																											
		Maret				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	2	3	4				
1.	Survei Tempat Penelitian																												
2.	Melakukan Penelitian																												
3.	Mencari Data																												
4.	Membuat Proposal																												
5.	Seminar																												
6.	Revisi																												
7.	Penelitian Lapangan																												
8.	Bimbingan																												
9.	Sidang																												

Sumber: Data diolah peneliti tahun 2022