

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tengah perkembangan globalisasi serta dinamika kompetisi yang semakin ketat, setiap organisasi termasuk lembaga pemerintah diwajibkan untuk meningkatkan kinerja sehingga pegawai dapat memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Hal tersebut tentunya memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten untuk mencapai sasaran serta tujuan organisasi. SDM merupakan komponen utama sebuah organisasi yang memegang peran penting dalam menjalankan kegiatan dan aktivitas yang dilaksanakan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menekankan pentingnya pengelolaan SDM yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi. MSDM mencakup berbagai komponen, seperti perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, dan pengelolaan karir. Salah satu fokus utama dari MSDM adalah bagaimana mengelola dan mengembangkan potensi pegawai agar memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Hasibuan (dalam Susan, n.d., 2019) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi, pegawai serta masyarakat secara optimal.

Dinas Pendidikan Kota Bandung, sebagai salah satu lembaga pemerintah yang memegang peran penting mengemban tanggung jawab strategis dalam menyelenggarakan pendidikan yang berfokus pada pengembangan SDM yang berkompeten. Dinas Pendidikan Kota Bandung memiliki tugas sesuai kebijakan berdasarkan Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Bandung No. 1380 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung. Di dalam organisasi, pegawai dituntut memiliki kompetensi serta diharuskan memahami praktik sesuai dengan yang ditetapkan. Artinya, tidak hanya melakukan pekerjaan dengan benar, tetapi memiliki sikap dan prinsip yang dipersyaratkan.

Kompetensi menjadi salah satu elemen kunci dalam MSDM yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Kompetensi ini mencakup

berbagai kegiatan mengembangkan diri, seperti pendidikan, pelatihan, pembinaan, seminar, dan sebagainya yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Kompetensi sebagai kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan sempurna berdasarkan pengetahuan, keahlian, dan sikap (Edison et al., 2018).

Dinas Pendidikan Kota Bandung, sebagai instansi yang bertugas mengelola pendidikan, membutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi tinggi untuk menghadapi tantangan dan dinamika perubahan di sektor pendidikan. Namun, Dinas Pendidikan Kota Bandung menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan SDM, yaitu adanya terdapat pegawai yang kompetensinya tidak selaras dengan bidang pendidikannya. Contoh nyata yang ditemukan peneliti dalam wawancara dengan salah satu pegawai bahwa terdapat beberapa jabatan yang diisi oleh aparatur dengan latar belakang pendidikan kurang sesuai dengan jabatannya sekarang. Salah satunya adalah pegawai yang menduduki jabatan kepala seksi kurikulum dengan kompetensi pendidikan di bidang biologi. Hal tersebut tentu tidak sesuai dengan kompetensi pendidikan yang dikhawatirkan akan berdampak pada pelaksanaan tugasnya.

Saat ini, sebagian besar jabatan telah memiliki standar kompetensi sebagai landasan untuk menentukan pelatihan dan kualifikasi keterampilan yang diperlukan. Menurut Peraturan Menteri PAN & RB No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara bahwa terdapat 3 kompetensi yang harus dimiliki, diantaranya: 1) Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialis Pendidikan pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis, 2) Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat Pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan, 3) Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari kontribusi aktif seluruh anggota tim, semakin mampu organisasi dalam mengoptimalkan kinerja individu-individu yang ada, semakin besar pula peluang organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, latar belakang pendidikan menjadi faktor yang mendukung kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Adanya perbedaan

latar belakang pendidikan dengan jabatan yang diduduki tentunya dapat mempengaruhi pemahaman mengenai tugas dan fungsi organisasi. Kemajuan dan kelangsungan organisasi akan bertahan tergantung pada dukungan pegawai dalam menguasai tugas di bidangnya masing-masing. Maka dalam hal ini kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kota Bandung salah satunya dapat dilihat dari Pendidikan terakhir sebagai berikut.

Tabel 1. 1 Data Tingkat Pendidikan Dinas Pendidikan Kota Bandung

No	Pendidikan	Jumlah (orang)
1	Doktor (S3)	3
2	Pasca sarjana (S2)	20
3	Sarjana (S1)	75
4	Diploma IV	2
5	Diploma III	2
6	SMA/SMK	16
Total		118

Sumber: Bag. Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung

Melihat data di atas bahwa sebagian besar pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung memiliki kualifikasi pendidikan sarjana (S1). Meskipun tergolong baik, pendidikan formal saja tidak memadai untuk menunjang kompetensi yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan. Keterampilan dan berbagai kemampuan lain perlu dikembangkan untuk memperkuat kompetensi SDM di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Di dalam organisasi pemerintahan, kinerja optimal dan kesuksesan jangka panjang pegawai sangat bergantung pada keterampilan dan kompetensi yang dikuasainya. Kinerja sendiri yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2019) mengatakan kinerja merupakan hasil dari tingkat kesuksesan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, yang diukur berdasarkan aspek kuantitas dan kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan Permen PAN & RB No. 8 Tahun 2021 Pasal 14 ayat (4) tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil bahwa data hasil pemeringkatan Kinerja untuk penyusunan profil Kinerja PNS nasional dan evaluasi kebijakan,

Rahma Yuning Tyas, 2024

PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

diantaranya: a) manajemen Kinerja PNS; b) pengembangan kompetensi; c) pengembangan karier; dan 4) manajemen PNS lainnya. Untuk mencapai hal ini, dibutuhkan ketersediaan SDM yang mempunyai kompetensi serta kemampuan untuk bekerja secara profesional dalam lingkup organisasi pemerintahan.

Upaya peningkatan kinerja pegawai tidak hanya berdampak positif pada performa organisasi secara keseluruhan, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dampak positif ini pada akhirnya memicu semangat kompetisi yang sehat antar pegawai dan mendorong perkembangan pribadi pegawai masing-masing. Kinerja pegawai dinilai dari bagaimana seorang pegawai menyelesaikan tugasnya dan dilakukan dengan tepat waktu dan minim kesalahan. Pencapaian kinerja Dinas Pendidikan Kota Bandung dapat diidentifikasi melalui tabel berikut.

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Kinerja Pegawai

No	Tahun	Nilai SKP	Kompetensi Kerja
1	2020	89	94,00
2	2021	102	93,00
3	2022	Baik	92,00
4	2023	Baik	83,00

Sumber: Hasil olah dari data pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung, 2024

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa hasil rekapitulasi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung terdapat penurunan kompetensi kerja setiap tahunnya. Pada tahun 2020, kompetensi kerja mencapai 94,00, kemudian pada tahun 2021 kompetensi kerja menurun menjadi 93,00 dan penurunan berlanjut pada tahun 2022 mencapai 92,00, hingga tahun 2023 kompetensi kerja tersebut menjadi 83,00. Dalam tabel Nilai SKP dari tahun 2022-2023 terjadi perubahan pada Peraturan Menteri PAN & RB No.6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara bahwa capaian kinerja organisasi dinyatakan dalam skala penilaian seperti Istimewa, Baik, Butuh perbaikan, Kurang dan Sangat kurang. Walaupun kompetensi kerja di Dinas Pendidikan Kota Bandung mengalami penurunan disetiap tahunnya, namun kompetensi tersebut masih kedalam kategori baik. Kemudian untuk mendukung data tersebut, peneliti mewawancarai salah satu pegawai terkait penurunan kompetensi kerja bahwa diduga adanya beban kerja

yang berlebihan. Hal ini disebabkan adanya penumpukan pekerjaan yang kurang sesuai dengan tugas utama yang seharusnya dilakukan pegawai sesuai dengan jabatannya. Konsekuensinya, kemungkinan terjadi penurunan kemampuan dalam menjalankan tugas secara efektif. Ketika pekerjaan menumpuk dan tidak sesuai dengan tanggung jawabnya, maka akan mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja yang pada akhirnya mengakibatkan kinerja keseluruhan menjadi kurang optimal. Dengan begitu, jika pegawai berkeinginan untuk meningkatkan kinerjanya maka perlu memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas yang diemban.

Penurunan kinerja pegawai pada data diatas, diduga disebabkan pegawai yang tidak melakukan tugas pekerjaannya dengan optimal dan tidak terealisasi dengan baik sesuai target. Namun, beda halnya dari persentase ketidakhadiran pegawai yang menunjukkan kesadaran akan kedisiplinan pegawai sangat tinggi. Hal ini terlihat pada data persentase ketidakhadiran pegawai sebagai berikut.

Tabel 1. 3 Data Persentase Ketidakhadiran Pegawai Pada Tahun 2023

No	Satuan Organisasi	Tidak Hadir Sehari Penuh								Total Persentase
		D	S	I	TK	T/K	T	DK	C	
1	Sekretariat	11.83%	1.26%	0.00%	0.70%	0.70%	0.54%	0.00%	2.06%	17.09%
2	Bagian PPSMP	17.47%	0.78%	0.00%	1.58%	1.58%	1.35%	0.00%	1.80%	24.56%
3	Bagian PPSD	21.13%	2.08%	0.00%	0.59%	0.59%	1.07%	0.77%	1.51%	27.74%
4	Bagian PPPAUD	12.06%	0.40%	0.00%	0.52%	0.52%	0.60%	0.00%	3.24%	17.34%
5	Bagian PPPTK	16.92%	2.10%	0.00%	3.84%	3.84%	0.52%	0.00%	3.02%	30.24%
Jumlah Rata-rata										23.39%

Sumber: Hasil olah rekap kehadiran pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung

Keterangan:

1. D = Dinas Luar
2. S = Sakit
3. I = Ijin
4. TK = Tanpa Keterangan
5. T/K = Akumulasi waktu TK, T dan K
6. T = Berapa Kali Terlambat/Pulang Cepat
7. DK = Diklat
8. C = Cuti

Dari data di atas terlihat bahwa ketidakhadiran pegawai pada tahun 2023 dapat dikategorikan baik, hal ini terlihat di setiap satuan organisasi persentase ketidakhadiran hanya mencapai 23.39%. Artinya, ketidakhadiran pegawai tidak banyak mempengaruhi berbagai aspek kinerja pegawai. Sebagian besar ketidakhadiran ini disebabkan oleh dinas luar, meskipun penting untuk tugas-tugas eksternal, namun dapat mempengaruhi kinerja internal. Walaupun dinas luar sering dilakukan, namun tanpa manajemen yang tepat dapat mengakibatkan tugas-tugas rutin di kantor menjadi tertunda atau tidak terselesaikan dengan baik. Hal ini dapat menurunkan efisiensi dan mengganggu alur kerja sehari-hari.

Dari hasil observasi dan wawancara awal, diduga terdapat sejumlah permasalahan di Dinas Pendidikan Kota Bandung yaitu adanya latar belakang pendidikan pegawai yang kurang sesuai dengan jabatannya, sehingga dapat menyebabkan pegawai tersebut kurang menguasai tugas dan fungsinya dengan baik, akibatnya kinerja yang dihasilkan tidak optimal. Kemudian pegawai yang menyerahkan tugasnya kepada orang lain, menyebabkan pegawai menjadi tidak terampil dan tidak berkembang. Dari permasalahan tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan dalam kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Karena itulah perlu dilakukan peningkatan kompetensi agar setiap pegawai dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai kebutuhan.

Beberapa penelitian terkait dengan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sudah pernah diteliti oleh peneliti terdahulu. Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh Giroth, C. et.al (2018) bahwa ditemukan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Kwangkoan Utara, yang berarti bahwa pegawai dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi jika mereka memiliki kompetensi yang lebih baik. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan Damopolii, et.al (2021) bahwa hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh secara positif, tetapi tidak signifikan, terhadap kinerja pegawai ASN di Dinas Pendidikan Kota Kotamobagu.

Oleh karena itu, peneliti akan melakukan pengujian di lokasi berbeda dalam penelitian yang menekankan pada kompetensi pegawai sebagai variabel independen, sementara kinerja pegawai dianggap sebagai variabel dependen.

Diharapkan variabel independen tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para pekerja.

Berdasarkan masalah latar belakang ini, yang mana kompetensi adalah salah satu komponen yang harus diperhatikan suatu organisasi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, maka peneliti melakukan penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, yang selanjutnya akan dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung”**.

1.2 Batasan dan Rumusan Masalah

1.2.1 Batasan Masalah

Merujuk pada latar belakang yang telah dijelaskan, untuk menghindari salah penafsiran dan arah penelitian maka peneliti menetapkan batasan masalah penelitian secara konseptual dan kontekstual sebagai berikut:

a. Batasan Konseptual

Secara konseptual, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

b. Batasan Kontekstual

Secara kontekstual, penelitian ini dilakukan dengan sasaran penelitiannya adalah pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Kota Bandung

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang, maka rumusan masalah yang menjadi pokok peneliti dalam penelitian ini adalah diantaranya:

- 1) Bagaimana gambaran kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?
- 2) Bagaimana gambaran kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?
- 3) Seberapa besar pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berperan sebagai panduan bagi peneliti dalam menjalankan penelitiannya. Oleh karena itu, tujuan penelitian ditetapkan sebagai berikut.

Rahma Yuning Tyas, 2024

PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1.3.1 Tujuan Umum

Secara umum, tujuan penelitian dilakukan guna mendapatkan gambaran yang jelas mengenai pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Khusus

- a) Untuk mendeskripsikan gambaran kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.
- b) Untuk mendeskripsikan gambaran kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.
- c) Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini akan membantu kemajuan ilmu pendidikan, terutama bagi pembaca, peneliti, dan lembaga. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan khususnya tentang kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai dan sekaligus menjadi sumber rujukan bagi peneliti selanjutnya yang meneliti topik sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Peneliti

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat, terutama dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan peneliti mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait dengan judul yang diteliti.

2) Bagi Pihak Lain

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dan referensi bagi peneliti lain yang mempelajari objek studi yang serupa di masa mendatang.

3) Bagi Lembaga

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi lembaga dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya melalui peningkatan kompetensi pegawai.

1.5 Struktur Organisasi Penelitian

Struktur organisasi skripsi adalah kerangka yang mengarahkan penulis dalam menyusun penelitiannya. Struktur organisasi skripsi disusun secara sistematis penulisan skripsi yang mengacu pada Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2021, sehingga memenuhi standar penulisan ilmiah yang berlaku dan memudahkan dalam memahami alur penelitian.

- **Pada Bab I** Pendahuluan mencakup uraian dari latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.
- **Pada BAB II** Kajian Pustaka mencakup uraian berupa topik pembahasan permasalahan yang ada dimulai dari variabel yang diteliti dari berbagai ahli mengenai kompetensi pegawai dan kinerja pegawai, penelitian terdahulu sebagai bahan pendukung penelitian, kerangka berpikir dan hipotesis penelitian yang diajukan oleh peneliti.
- **Pada BAB III** Metode Penelitian mencakup uraian metode penelitian yang digunakan terdiri dari desain penelitian, partisipan dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian dan analisis data.
- **Pada BAB VI** Temuan dan Pembahasan menjelaskan mengenai temuan penelitian sesuai dengan hasil pengolahan data dan analisis data, serta membahas mengenai jawaban dari rumusan masalah yang diteliti.
- **Pada BAB V** Simpulan, Implikasi, dan Saran, adanya penjelasan mengenai penafsiran hasil analisis temuan penelitian. Di samping itu, peneliti memberikan alternatif solusi dalam bentuk saran atau rekomendasi atas permasalahan berdasarkan hasil penelitian.