

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM atau orang-orang yang bekerja di dalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara atau unsur utama sumber daya manusia serta merupakan ujung tombak yang memegang peranan penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari instansi yang menaunginya atau tempat pegawai tersebut bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019:79) yang menyatakan bahwa tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, tetapi tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Manusia di dalam suatu organisasi juga dipandang sebagai sumber daya atau penggerak, hal ini merupakan suatu penandasan kembali terhadap falsafah *man behind the gun*, roda organisasi sangat tergantung pada perilaku-perilaku manusia yang bekerja di dalamnya. Perilaku yang dimaksud tidak hanya cukup dengan wujud datang dan pulang kerja tepat waktu, selalu berpakaian rapi dan rajin. Akan tetapi lebih dari itu pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien dengan penuh dedikasi serta kreatifitas yang pada akhirnya diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi.

Kinerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu organisasi karena kinerja yang baik akan mencerminkan hasil kerja yang optimal dan efisien (Indriswari et al., 2024). Kinerja pegawai, sebagai bagian dari sumber daya manusia, memiliki peran yang sangat vital dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pemerintahan, kinerja pegawai dapat menentukan keberhasilan dalam menjalankan program-program pembangunan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengukuran dan peningkatan kinerja pegawai menjadi perhatian utama bagi setiap instansi

pemerintah, termasuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM).

**Tabel 1.1**  
**Data Pegawai BKPSDM Kota Bandar Lampung**

No	Status Kepegawaian	Jumlah Pegawai
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	28 orang
2	Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)	5 orang
Jumlah Total		33 orang

*Sumber : BKPSDM Kota Bandar Lampung, 2025*

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, Dengan jumlah pegawai yang terbatas namun memiliki komposisi pendidikan dan golongan yang bervariasi, BKPSDM terus melakukan upaya penguatan kapasitas internal, termasuk dalam penataan Pengembangan Karir dan peningkatan kompetensi. Hal ini dilakukan guna memastikan bahwa setiap pegawai dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara maksimal, sehingga mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kinerja instansi maupun pelayanan kepegawaian di Kota Bandar Lampung secara keseluruhan.

Dalam menilai efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab aparatur sipil negara, diperlukan suatu sistem penilaian kinerja yang terstruktur, terukur, dan sesuai dengan karakteristik organisasi. Penilaian kinerja bukan hanya sebagai alat administratif untuk mengevaluasi capaian individu, tetapi juga berfungsi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti promosi jabatan, pemberian penghargaan, pengembangan kompetensi, hingga perencanaan Pengembangan Karir pegawai.

Di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung, kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam mendukung fungsi organisasi yang berkaitan

langsung dengan pengelolaan dan pembinaan kepegawaian seluruh perangkat daerah. Seiring dengan dinamika tuntutan pelayanan publik dan perubahan regulasi kepegawaian BKPSDM Kota Bandar Lampung menentukan indikator-indikator tersebut dirumuskan dengan mempertimbangkan standar penilaian kinerja ASN serta kesesuaian dengan fungsi dan tugas di lingkungan BKPSDM Kota Bandar Lampung. Berikut :

**Tabel 1. 2**  
**Standar Penilaian Kinerja BKPSDM**

No	Kriteria	Deskripsi	Bobot (%)
1	Kuantitas Pekerjaan	Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target kerja yang ditetapkan	20%
2	Kualitas Pekerjaan	Tingkat ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar	20%
3	Ketepatan Waktu	Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai deadline dan urgensi kerja	15%
4	Disiplin Kerja	Kehadiran, kepatuhan terhadap aturan jam kerja, serta ketertiban administrasi	15%
5	Kerja Sama Tim	Kemampuan bekerja dalam tim, komunikasi antarseksi, dan dukungan terhadap rekan kerja	15%
6	Kompetensi dan Inisiatif	Pemahaman terhadap tugas, kemampuan teknis, serta inisiatif menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah	15%

*Sumber: BKPSDM*

Berdasarkan Data beberapa Tahun Terakhir, terdapat penurunan kinerja yang cukup Signifikan di BKPSDM Kota Bandar Lampung. Berdasarkan data yang ada, terlihat bahwa kinerja pegawai di BKPSDM mengalami Fluktuasi yang cukup mencolok, yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Sebagai Gambaran, berikut adalah tabel yang menunjukkan data penurunan kinerja pegawai di BKPSDM selama 5 tahun terakhir:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi kinerja pegawai BKPSDM Kota Bandar Lampung**

<b>Tahun</b>	<b>Persentase Kinerja Pegawai (%)</b>
2020	85%
2021	80%
2022	75%
2023	70%
2024	68%

*Sumber: BKPSDM*

Pada tahun 2024, kinerja pegawai berada di angka **68%**, yang merupakan titik terendah dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Penurunan sebesar 2 persen poin dibandingkan tahun 2023 mengindikasikan bahwa masalah internal atau eksternal yang memengaruhi kinerja belum tertangani secara efektif. Berikut adalah Hasil kinerja pegawai secara keseluruhan selama tahun 2024:

**Tabel 1.3**  
**Kriteria Hasil Penilaian Kinerja Pegawai 2024**

<b>No</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Persentase (%)</b>	
		<b>Hasil Penilaian</b>	<b>Kategori</b>
1	Orientasi pelayanan	77	Cukup
2	Integritas	81	Baik
3	Ketepatan Waktu	78	Cukup
4	Disiplin	75	Cukup
5	Kerjasama	82	Baik

*Sumber: **Sekretariat** BKPSDM Kota Bandar Lampung, 2025*

Berdasarkan hasil penilaian, terdapat tiga kriteria yang memperoleh nilai dalam kategori “Cukup”, yaitu: Orientasi Pelayanan (77%), Ketepatan Waktu (78%), Disiplin Kerja (75%). Ketiga indikator ini merupakan bagian penting dalam membangun kinerja organisasi yang efektif dan profesional. Nilai yang hanya berada pada kategori “cukup” menandakan bahwa masih terdapat kesenjangan kinerja yang perlu segera ditangani untuk meningkatkan produktivitas serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

1. Orientasi Pelayanan Kategori Cukup Nilai 77%

menunjukkan bahwa orientasi pelayanan pegawai belum sepenuhnya mencerminkan semangat pelayanan prima. Beberapa gejala yang mungkin terjadi di lapangan antara lain: Pegawai kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat, Pelayanan bersifat pasif dan administratif, bukan solutif, Kurangnya komunikasi efektif dan keramahan saat berinteraksi.

Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kepuasan publik dan citra instansi secara umum. Oleh karena itu, dibutuhkan pelatihan pelayanan prima, peningkatan kesadaran pelayanan berbasis empati, dan sistem penghargaan atas kinerja pelayanan yang baik.

2. Ketepatan Waktu (78%) Kategori Cukup

Skor ini menandakan bahwa masih terdapat keterlambatan dalam penyelesaian tugas atau pemenuhan target kerja. Ketepatan waktu yang rendah dapat berdampak langsung pada efisiensi operasional dan pencapaian output organisasi. Beberapa penyebabnya bisa mencakup: Manajemen waktu yang kurang efektif, Kurangnya pemahaman atas skala prioritas kerja, Ketidaktegasan dalam pengaturan deadline.

Untuk mengatasi hal ini, perlu diterapkan sistem pengelolaan tugas yang lebih terstruktur, penerapan target waktu yang realistis namun tegas, serta pemantauan progres kerja secara berkala.

3. Disiplin Kerja (75%) – Kategori Cukup

Nilai 75% merupakan skor terendah di antara indikator lainnya, yang mencerminkan lemahnya tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja. Ini dapat dilihat dari: Tingginya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran, Ketidakteraturan dalam pelaporan dan dokumentasi administrative, Rendahnya kesadaran terhadap aturan dan budaya kerja organisasi.

Disiplin merupakan fondasi utama dalam membentuk aparatur yang bertanggung jawab dan profesional. Oleh sebab itu, dibutuhkan pembinaan disiplin secara konsisten, penegakan aturan yang adil, serta keteladanan dari para pemimpin dalam menerapkan etika kerja.

Ketiga indikator yang berada dalam kategori cukup menunjukkan bahwa organisasi masih menghadapi tantangan dalam membentuk budaya kerja yang responsif, tepat waktu, dan disiplin.

Jenjang karir adalah rangkaian posisi kerja yang dipegang oleh seseorang selama masa kerja dalam suatu organisasi. Jenjang karir tidak hanya mencerminkan promosi jabatan, tetapi juga mencakup perencanaan karir dan pengembangan individu agar mampu mencapai potensi maksimalnya (Nurjannah & Ahmadi, 2024). Ketika pegawai memiliki kejelasan terhadap prospek jenjang karirnya di organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi, loyal, dan fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, jika jenjang karir tidak jelas, pegawai akan merasa stagnan dan kehilangan semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Angka & Putra, 2024) menunjukkan bahwa jenjang karir berpengaruh terhadap kinerja.

Kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang yang memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan secara efektif (Hamka & Andi Herlina, 2025). Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi, baik secara teknis maupun non-teknis, akan mampu menyelesaikan tugasnya secara lebih efisien dan efektif. Kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik, ketepatan waktu, dan produktivitas yang tinggi. Berikutnya indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung adalah masih ditemukan realisasi sasaran program kegiatan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung belum mencapai 100% sesuai target yang ditetapkan. Artinya kemampuan, keterampilan, pengetahuan pegawai mengenai pekerjaan masih rendah.

Permasalahannya sekarang adalah, fenomena rendahnya kinerja pegawai sebagaimana yang disebutkan di atas tidak menutup kemungkinan terjadi juga pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung. Indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja

pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung adalah masih rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai dalam bekerja, seperti tidak masuk kerja tanpa alasan, terlambat datang dan cepat pulang sebelum waktunya. Berdasarkan latar belakang dan fenomena sebagaimana yang telah diuraikan di atas, oleh sebab itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul: **“Pengaruh Jenjang Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh jenjang karir terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung?
2. Apakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung?
3. Apakah pengaruh jenjang karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung?

## **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini dilakukan agar peneliti dan pembahasannya lebih jelas dan hasilnya dapat lebih konkret, sesuai dengan harapan peneliti. Ruang lingkup penelitian ini adalah menguji dampak pengaruh jenjang karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.

1. Ruang Lingkup Subjek

Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.

2. Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah jenjang karir, kompetensi dan kinerja pegawai.

3. Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung yang berlokasi di Komplek Pemerintah Kota Bandar Lampung Jl. Dr. Susilo Nomor.2 Teluk Betung Kota Bandar Lampung.

4. Ruang Lingkup Waktu

Ruang lingkup waktu yang ditentukan pada penelitian adalah waktu yang berdasarkan kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan April s.d Juni 2025.

5. Ruang Lingkup Ilmu pengetahuan

Ruang lingkup ilmu pengetahuan ini adalah manajemen sumber daya manusia mengenai hasil kinerja pegawai berdasarkan jenjang karir dan kompetensi.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Untuk mengetahui pengaruh jenjang karir terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.
- 2 Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.



- 3 Untuk mengetahui pengaruh jenjang karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang bermanfaat bagi peneliti, instansi, bagi perguruan tinggi. Adapun manfaat tersebut antara lain:

1. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan bila dikemudian hari peneliti memasuki dan menggeluti dunia kerja, terutama tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia dengan baik secara efektif dan efisien.

2. Bagi BKPSDM Kota Bandar Lampung

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan evaluasi, sedangkan saran yang diberikan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan yang menentukan langkah-langkah kebijakan yang selanjutnya untuk peningkatan kinerja pegawai.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kajian yang dijadikan referensi bagi pembaca dan peneliti lain yang melakukan penelitian dengan jenis pembahasan yang sama.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Memberikan gambaran jelas mengenai materi yang dibahas. Sehingga memudahkan pembaca untuk mengetahui maksud peneliti skripsi.

## **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan mengenai jenjang karir dan kompetensi serta kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung

**BAB II : LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini diuraikan landasan teori berisikan tentang teori-teori dari masalah yang diteliti mengenai jenjang karir dan kompetensi serta kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Metode Penelitian berisikan tentang jenis dari penelitian, jenis analisis data, metode pengumpulan data, variabel penelitian, operasional variabel, penentuan sampel dan populasi mengenai jenjang karir dan kompetensi serta kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Bandar Lampung.