

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejarah mencatat bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi maupun negara. Meskipun negara memiliki sumber daya alam yang melimpah, tanpa didukung oleh kapasitas SDM yang memadai, sumber daya alam tersebut tidak menjadi faktor utama penentu kesuksesan. Contoh konkret dapat dilihat pada negara maju seperti Jepang, Singapura, dan Amerika, yang meskipun memiliki sumber daya alam terbatas jika dibandingkan dengan negara berkembang seperti Malaysia dan Indonesia, berhasil mencapai kemajuan pesat. Keunggulan negara-negara tersebut terletak pada kemampuan mereka dalam mengelola dan mengembangkan SDM, yang mengantarkan mereka menjadi pemimpin dalam bidang pembangunan dan teknologi serta dominan dalam pasar global. Ini menunjukkan betapa pentingnya mempersiapkan kualitas SDM untuk mendukung pertumbuhan dan pembangunan suatu negara.

Pada dasarnya, sumber daya manusia (SDM) adalah elemen paling penting yang menggerakkan jalannya organisasi, termasuk di dalamnya organisasi publik seperti instansi, badan, dan lembaga. SDM yang berkualitas tentu saja memiliki dampak langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, organisasi atau negara dengan kualitas SDM yang rendah akan menghadapi kesulitan dalam menentukan arah untuk mencapai tujuannya. Secara umum, kualitas SDM sangat memengaruhi performa

dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya optimalisasi pengelolaan SDM dalam birokrasi pemerintahan untuk mendukung peningkatan kualitas tersebut.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah salah satu aspek utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. ASN memiliki peran penting dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan, memberikan layanan publik, dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan negara (Burhanuddin & Herianto, 2019:14).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan. Dengan peningkatan kualitas SDM, dapat menciptakan kepercayaan terhadap pemerintah, sehingga SDM menjadi faktor kunci dalam kesuksesan suatu organisasi. Salah satu cara untuk menilai kualitas SDM dalam pemerintahan adalah melalui performa organisasi dalam memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat.

Manajemen SDM yang efektif memiliki banyak manfaat, tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga mengurangi perpindahan pegawai, memperkuat reputasi organisasi sebagai entitas yang baik, dan memberikan kepuasan pribadi bagi manajemen, baik dalam arti melayani kepentingan umum maupun kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM ASN menjadi sebuah isu yang mendesak untuk diperbincangkan. Dalam konteks global yang terus berubah dengan cepat, tuntutan terhadap pemerintah untuk memberikan layanan yang berkualitas, responsif, dan efisien semakin meningkat.

Pengelolaan SDM ASN melibatkan sejumlah aspek, termasuk perekrutan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pengembangan karir. Dalam hal ini, beberapa faktor perlu diperhatikan secara cermat (Burhanuddin & Herianto, 2019:30). Perubahan konteks global dan lokal yang mencakup dinamika sosial, ekonomi, teknologi, dan politik harus dipahami secara komprehensif. Tantangan seperti perubahan demografi, pergeseran generasi kerja, dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dapat memengaruhi kebutuhan dan harapan terhadap ASN (Yuriko, 2019:20).

Selain itu, perlu diperhatikan pula isu-isu terkait efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola SDM ASN. Birokrasi yang berlebihan, kurangnya inovasi dalam manajemen SDM, serta praktik-praktik yang tidak efisien dapat menghambat kinerja pemerintah. Dalam hal ini, pengelolaan SDM ASN juga berkaitan dengan upaya untuk meminimalkan pemborosan sumber daya dan meningkatkan daya saing pemerintah dalam menyediakan layanan kepada masyarakat. BKPSDM Kabupaten Kebumen berupaya memuaskan stakeholder melalui cara seperti, pelayanan kepegawaian yang transparan dan akuntabel, pengembangan kompetensi pegawai, penegakan disiplin dan kode etik, pemanfaatan sistem informasi kepegawaian, evaluasi jabatan dan kinerja, dan juga pelayanan publik yang berkualitas yang diukur dengan Indeks Kepuasan Masyarakat.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 5 Tahun 2022 yang mengatur tentang Pembentukan serta Susunan Perangkat

Daerah. Selain itu, ketentuan lebih lanjut terkait kedudukan, struktur organisasi, tugas, fungsi, dan tata kerja BKPSDM Kabupaten Kebumen dijelaskan dalam Peraturan Bupati Kebumen Nomor 128 Tahun 2021. Sebagai instansi daerah, BKPSDM Kabupaten Kebumen berperan dalam mendukung pelaksanaan pemerintahan, terutama dalam bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan yang menjadi bagian dari kewenangan daerah.

Untuk menjalankan tugas dan fungsinya, BKPSDM Kabupaten Kebumen didukung oleh 49 pegawai (per 31 Desember 2022). Sebagai bagian dari organisasi perangkat daerah, BKPSDM memiliki tanggung jawab dalam mendukung Bupati dalam menjalankan fungsi pendukung pemerintahan yang berhubungan dengan aspek kepegawaian, pendidikan, serta pelatihan. Selain itu, BKPSDM Kabupaten Kebumen juga berperan dalam peningkatan kapasitas aparatur daerah melalui penyusunan dan pelaksanaan kebijakan kepegawaian, administrasi kepegawaian, serta pengembangan dan pembinaan kepegawaian lainnya.

Prestasi yang diperoleh dari para pegawai Aparatur Sipil Negara di kantor BKPSDM Kabupaten Kebumen adalah sebagai berikut:

1. BKPSDM Kabupaten Kebumen berhasil memperoleh peringkat kedua dengan kategori memuaskan dalam evaluasi pengawasan kearsipan internal di lingkungan perangkat daerah Kabupaten Kebumen. Penghargaan tersebut diberikan secara langsung kepada Kepala BKPSDM, Moh Amirudin, oleh Sub Koordinator Pengawasan Kearsipan dari Dinas Kearsipan dan Perpustakaan

Provinsi Jawa Tengah, Lutfi Hasan, dalam sebuah acara di Pendopo Kabumian, Kabupaten Kebumen.

2. BKPSDM Kabupaten Kebumen mendapatkan penghargaan dari Kantor Regional I BKN Yogyakarta atas prestasinya dalam Penetapan Pertimbangan Teknis Pensiun Zero BTS dan Responsif.
3. Perolehan Indeks Profesionalitas ASN Pemerintah Kabupaten Kebumen Tahun 2023 mencapai 79,87 yang berarti mendapatkan predikat sedang, naik dari rendah pada 2022 : 66,55 menjadi sedang pada 2023 : 79,87.
4. Badan Pangan Nasional (Bapanas) Republik Indonesia memberikan penghargaan Program Stabilitas Pasukan dan Harga Pangan (SPHP) Awards terbaik 1 Nasional kepada BKPSDM Kabupaten Kebumen. (BKPSDM, 2022).

Kinerja yang sudah terealisasi oleh Aparatur Sipil Negara di Kantor BKPSDM Kabupaten Kebumen yaitu :

1. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota bertujuan untuk meningkatkan kebutuhan sarana dan prasarana administrasi perkantoran serta fasilitas bagi aparatur pemerintah.
2. Program Kepegawaian Daerah berfokus pada pemenuhan kebutuhan aparatur pemerintah, mulai dari perekrutan, penempatan, pengembangan karir, hingga penghargaan atas prestasi yang dicapai.

3. Program Pengembangan Sumber Daya Manusia bertujuan untuk meningkatkan kapasitas aparatur, dengan fokus pada peningkatan jumlah dan kualitas aparatur yang ada. (BKPSDM, 2022).

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, BKPSDM Kabupaten Kebumen didukung oleh 49 pegawai, dengan 31 di antaranya perempuan. Pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen berasal dari golongan IIa hingga IVc.

Capaian kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen pada Tahun 2023 dengan memperhitungkan antara target indikator kinerja dengan realisasinya dalam tabel pengukuran kinerja sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Pengukuran Kinerja Tahun 2023

Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja			
		Uraian	Target	Capaian	
				Realisasi	%
Mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan publik	Indeks Kepuasan Masyarakat				
	Meningkatnya penempatan PNS dalam jabatan sesuai dengan kompetensi	Presentase Penempatan PNS dalam Jabatan	91	99	108
	Meningkatnya Kompetensi ASN	Presentase Pejabat Struktural ASN yang Telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Struktural	72.08	59	81
	Rata-rata Capaian				94,5

Sumber : BKPSDM Kabupaten Kebumen

Berdasarkan tabel 1.1, dapat disimpulkan bahwa Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen pada Tahun 2023 telah mencapai hasil yang memuaskan. Realisasi pencapaian kinerja dari setiap indikator secara keseluruhan menunjukkan hasil yang tergolong baik. Capaian kinerja sebesar 94,5% merupakan hasil dari pelaksanaan program dan kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien,

dengan mengacu pada target dan kemajuan yang telah ditetapkan dalam Rencana Kinerja Operasional (RKO) serta mengikuti ketentuan yang berlaku.

Meskipun pentingnya pengelolaan SDM ASN telah diakui secara luas, masih terdapat berbagai masalah yang perlu dipecahkan. Pertama, penelitian terdahulu mungkin belum cukup mendalam dalam mengidentifikasi aspek-aspek spesifik yang mempengaruhi kinerja ASN dan pemerintahan di berbagai konteks negara. Karena setiap negara memiliki sistem pemerintahan yang unik, diperlukan penelitian yang lebih spesifik untuk memahami tantangan yang dihadapi oleh ASN dalam konteks masing-masing.

Alasan penulis memilih kantor BKPSDM untuk penelitian karena digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal dan mengukur pengaruhnya terhadap kinerja ASN di BKPSDM Kebumen. Sistem penilaian kinerja yang belum objektif dan transparan dapat menghambat peningkatan kinerja. Selain itu ada beberapa alasan yang lain yaitu mengevaluasi apakah sistem penilaian kinerja yang ada di BKPSDM Kebumen sudah efektif dan adil serta mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi ASN untuk meningkatkan kinerja. Dan di Kantor BKPSDM Kebumen juga mempunyai banyak prestasi, hal tersebut juga merupakan alasan mengapa penulis memilih Kantor BKPSDM Kebumen untuk penelitian.

Berdasarkan pemaparan diatas maka peneliti akan meneliti dengan judul **“Analisa Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor BKPSDM Kabupaten Kebumen”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana performa kinerja SDM Aparatur Sipil Negara di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen?
2. Apa saja faktor yang memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen dalam menjalankan tugas dan fungsinya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara di kantor BKPSDM Kabupaten Kebumen.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor BKPSDM Kabupaten Kebumen dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap teori dan pemahaman tentang kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Aparatur Sipil Negara (ASN). Hasil penelitian membantu mengembangkan teori-teori terkait kinerja ASN, serta memberikan wawasan lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan ASN. Ini menjadi landasan penting bagi perkembangan pengetahuan di bidang ini, memungkinkan teori-teori yang lebih canggih dan kontekstual untuk digunakan dalam menganalisis pengelolaan SDM ASN di berbagai negara.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini juga memberikan manfaat praktis yang signifikan bagi pemerintah dan organisasi yang terlibat dalam pengelolaan ASN. Dengan memahami kinerja ASN, pemerintah dapat merancang dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang lebih baik yang dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik dan mengurangi birokrasi yang berlebihan. Organisasi pemerintah dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan mengadopsi praktik-praktik terbaik dalam pengelolaan SDM ASN.

Akibatnya, pelayanan publik dapat ditingkatkan, sumber daya dapat dimanfaatkan secara lebih efisien, dan pemerintah dapat lebih responsif terhadap perubahan sosial dan ekonomi yang terus berubah.

1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian skripsi dengan judul "Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Puskesmas Tamalatea Kabupaten Jeneponto" menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Latar belakang permasalahan dalam penelitian ini mencakup beberapa faktor yang menghambat kinerja ASN di Puskesmas Tamalatea, Kabupaten Jeneponto. Faktor-faktor tersebut antara lain kurangnya sarana dan prasarana yang memadai, seperti seringnya pemadaman listrik yang dapat merugikan pasien dan pengunjung, terbatasnya stok obat yang memperlambat proses pelayanan, serta kekurangan tenaga kesehatan yang turut berpengaruh terhadap kelancaran pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kerja pegawai sudah cukup optimal, namun masih ada ruang untuk perbaikan dalam pelaksanaan tugas agar dapat meningkatkan kualitas pekerjaan. Penelitian ini dilakukan karena buruknya pelayanan publik di Puskesmas Tamalatea, yang menyebabkan keluhan dan ketidakpuasan masyarakat terkait pemeriksaan yang kurang memadai, lamanya waktu pelayanan, keterampilan petugas, fasilitas yang tidak memadai, serta keterlambatan tenaga kesehatan dalam masuk kantor, yang menghambat kelancaran pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk meningkatkan kinerja pegawai ASN di Puskesmas Tamalatea Kabupaten Jeneponto.

Penelitian yang dilakukan oleh Burhanuddin & Dedy Herianto pada tahun 2019 dengan judul “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Mamuju Utara” menggunakan metode deskriptif kualitatif. Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah bahwa dalam perencanaan dan pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia, pemerintah daerah seharusnya lebih memperhatikan norma, standar, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia, terutama dalam meramalkan kebutuhan atau tuntutan sumber daya manusia, belum berjalan efektif. Aspek peramalan ketersediaan sumber daya manusia juga belum terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, disarankan agar Pemerintah Daerah Kabupaten Mamuju Utara mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki perencanaan agar lebih efisien. Salah satu langkah yang disarankan adalah mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang penyusunan formasi berdasarkan analisis kebutuhan dan penyediaan pegawai sesuai dengan jabatan yang tersedia. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum terpenuhinya norma, standar, dan prosedur dalam merencanakan dan mengisi kebutuhan sumber daya manusia di Kabupaten Mamuju Utara, dan sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pengisian ASN di daerah tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Agung Kurniawan dan Suswanta pada tahun 2021, yaitu "Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik", menggunakan metode kualitatif. Masalah yang dibahas

dalam penelitian ini adalah belum tercapainya kinerja yang optimal pada pegawai Pemerintah Kabupaten Kulon Progo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Kulon Progo telah melakukan berbagai langkah signifikan dalam pengelolaan sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN). Langkah-langkah tersebut meliputi pengembangan database kepegawaian yang lebih baik, restrukturisasi dan redistribusi pegawai, penyusunan standar kompetensi, serta pengembangan pelatihan berbasis kompetensi. Upaya-upaya tersebut telah memberikan dampak positif, yang terlihat dari peningkatan kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Kulon Progo. Penulis melakukan penelitian ini karena adanya kebutuhan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kabupaten Kulon Progo serta pentingnya pengembangan pelatihan bagi mereka. Penelitian ini menjadi sangat relevan untuk kemajuan pengembangan sumber daya manusia ASN di Pemerintah Kabupaten Kulon Progo.

Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Destia Natalia Ristami pada tahun 2022 dengan judul “Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik (Studi pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung)” menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah bahwa Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi diharapkan memiliki sumber daya manusia (ASN) yang dapat menghasilkan kinerja yang baik dan transparan. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa jumlah ASN di Dinas tersebut sangat terbatas, sementara pegawai kontrak lebih mendominasi. Selain itu, beberapa program dari Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung belum terlaksana

dengan optimal, yang mengakibatkan kinerja ASN yang ada dianggap belum maksimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik dalam pembangunan yang dilakukan oleh Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi masih kurang maksimal, karena banyak pelayanan yang tidak sesuai dengan SOP baik dari segi SDM (ASN) maupun dari pihak Dinas itu sendiri. Akibatnya, masyarakat merasa bahwa pelayanan publik dari Dinas tersebut tidak memadai. Alasan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja ASN dalam pelayanan publik di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung, yang dinilai belum optimal. Penelitian ini dianggap penting untuk membantu meningkatkan kinerja ASN, khususnya dalam pelayanan publik di Dinas tersebut.

Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Siti Makmuroh pada tahun 2016 yang berjudul "Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo" menggunakan metode penelitian kualitatif. Latar belakang masalahnya adalah bahwa pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo belum optimal, terbukti dari banyaknya keluhan dari pengunjung kantor tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo sudah cukup baik, yang terlihat dari kinerja aparatur yang memadai. Namun, faktor yang paling memengaruhi kualitas pelayanan adalah kinerja aparatur berdasarkan kualitas kerja, seperti kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas, kecepatan dan responsivitas dalam memberikan layanan, serta keterampilan dan penguasaan teknologi yang mendukung pekerjaan

mereka. Penelitian ini dilakukan karena adanya ketidakefektifan dalam pelayanan dan banyaknya keluhan dari tamu-tamu. Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam peningkatan pelayanan publik di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purworejo, sehingga keluhan-keluhan dari pengunjung dapat diminimalkan.

Dari kelima penelitian terdahulu tersebut, sama-sama membahas tentang kinerja sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian terdahulu tersebut relevan dengan topik yang peneliti saat ini bahas. Hal yang menjadi pembaharuan dalam penelitian ini yaitu penelitian dilakukan di daerah Kabupaten Kebumen dan berfokus pada kinerja sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), dimana sebelumnya belum ada yang meneliti terkait kinerja sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara di Kantor BKPSDM Kabupaten Kebumen.

1.6 Kerangka Teori

1.6.1 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merujuk pada kemampuan individu, organisasi, atau sistem untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan dengan efektif, serta memainkan peran penting dalam skala besar atau kecil (Bojonegoro et al., 2019:5). Di dalam setiap organisasi, baik besar maupun kecil, keberhasilan utama tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang mengelola dan memimpinya. Karyawan yang tidak memiliki pengetahuan yang cukup cenderung bekerja tanpa henti, yang pada gilirannya dapat menyebabkan pemborosan bahan, waktu, dan tenaga.

Untuk meningkatkan kualitas personel, organisasi dapat menerapkan berbagai langkah, seperti pelatihan dan pengembangan pribadi, pengembangan karir, evaluasi kinerja, dan perbaikan lingkungan kerja yang mendukung efisiensi personel. Organisasi juga dapat mencari karyawan dengan bakat dan keterampilan yang relevan serta mengembangkan strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah fondasi dari kesuksesan organisasi modern. Fokus utamanya adalah pada manusia sebagai aset berharga yang dapat membentuk kinerja dan pertumbuhan organisasi (Nahrudin, 2018:10). Tujuan utama manajemen SDM adalah menciptakan lingkungan di mana karyawan dapat berkembang, berkontribusi secara maksimal, dan merasa terlibat dalam mencapai visi dan tujuan organisasi.

Pertama, manajemen SDM mencakup proses rekrutmen dan seleksi yang cermat. Ini adalah tahap awal dalam membangun tim yang berkualitas. Dengan rekrutmen yang tepat, organisasi dapat menarik individu yang memiliki keterampilan, pengalaman, dan nilai-nilai yang sesuai dengan budaya organisasi. Selanjutnya, pengembangan karyawan adalah komponen penting dalam manajemen SDM. Ini melibatkan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan peluang pembelajaran berkelanjutan untuk memastikan bahwa karyawan terus tumbuh dalam peran mereka.

Manajemen kinerja adalah proses berkelanjutan yang memungkinkan organisasi untuk mengukur, menilai, dan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan manajemen kinerja yang baik, karyawan dapat memahami harapan dan mendapatkan umpan balik

yang konstruktif untuk mencapai potensi mereka (Burhanuddin & Herianto, 2019:32). Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia juga mencakup aspek kompensasi yang adil dan berkelanjutan. Karyawan harus merasa dihargai dan diberikan insentif yang memotivasi mereka untuk mencapai hasil terbaik.

Kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung juga merupakan elemen penting dalam manajemen SDM. Pemimpin yang efektif adalah model peran, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan lingkungan yang memungkinkan kreativitas dan kolaborasi. Selanjutnya, manajemen SDM juga melibatkan upaya untuk mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi dan menciptakan hubungan karyawan yang sehat. Pemenuhan kebutuhan karyawan, baik fisik maupun psikologis, harus menjadi prioritas.

Terakhir, manajemen SDM harus mematuhi hukum tenaga kerja yang berlaku dan mempromosikan etika dalam setiap tindakan dan kebijakan. Dengan cara ini, organisasi dapat mencapai pertumbuhan berkelanjutan sambil memelihara kepuasan karyawan. Dalam keseluruhan, manajemen SDM adalah pilar utama dalam mencapai keberhasilan organisasi. Dengan mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia dengan baik, organisasi dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, beradaptasi dengan perubahan, dan tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran sentral dalam organisasi dan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjangnya. Peran utama manajemen SDM mencakup (SHEILA MARIA BELGIS PUTRI AFFIZA, 2022:22):

a. Rekrutmen dan Seleksi

Manajemen SDM bertanggung jawab untuk mencari, menarik, dan memilih kandidat terbaik untuk mengisi posisi dalam organisasi.

Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif memastikan bahwa organisasi memiliki tim yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan.

b. Pengembangan Karyawan

Salah satu peran kunci manajemen SDM adalah memastikan bahwa karyawan terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ini melibatkan penyelenggaraan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karir.

c. Manajemen Kinerja

Manajemen SDM bertanggung jawab atas manajemen kinerja karyawan. Ini mencakup penilaian kinerja, pemberian umpan balik, pengembangan rencana perbaikan, dan pengakuan atas prestasi yang luar biasa.

d. Penggajian dan Kompensasi

Manajemen SDM merancang dan mengelola sistem penggajian dan manfaat yang adil dan kompetitif. Ini termasuk penentuan gaji, tunjangan, insentif, dan manfaat lainnya.

e. Pengelolaan Konflik dan Hubungan Karyawan

Manajemen SDM berperan dalam menangani konflik yang mungkin timbul di antara karyawan atau antara karyawan dan manajemen. Mereka juga mempromosikan hubungan kerja yang sehat dan kolaboratif.

f. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan fisik dan mental karyawan adalah perhatian utama manajemen SDM. Ini mencakup perhatian terhadap kesehatan dan kebahagiaan karyawan serta upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

g. Kepemimpinan dan Pengembangan Budaya Organisasi

Manajemen SDM berperan dalam pengembangan kepemimpinan organisasi dan menciptakan budaya perusahaan yang mendukung nilai-nilai, etika, dan visi organisasi.

h. Kepatuhan Hukum dan Etika

Manajemen SDM harus memastikan bahwa semua praktik dan kebijakan mereka mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku dalam pengelolaan tenaga kerja. Mereka juga harus mempromosikan etika dalam organisasi.

i. Perencanaan SDM

Peran penting manajemen SDM adalah dalam perencanaan jangka panjang untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang memadai dan berkualitas untuk mencapai tujuan-strategisnya.

j. Retensi Karyawan

Manajemen SDM harus merancang strategi untuk mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi, termasuk pemberian kesempatan pengembangan karir dan penghargaan yang sesuai.

1.6.2 Kompetensi

Menurut berbagai sumber, kompetensi merujuk pada kemampuan, keterampilan, dan keahlian yang memungkinkan seseorang untuk sukses dalam pekerjaannya. Hal ini mencakup wawasan, keahlian, serta perilaku yang sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam suatu bidang. Oleh karena itu, kompetensi dapat dipahami sebagai serangkaian kualifikasi atau kemampuan yang perlu dimiliki oleh individu, khususnya karyawan, untuk mencapai tingkat profesionalisme yang diharapkan.

Kompetensi dapat mencakup berbagai bidang dan tingkatan, dan merekapenting dalam konteks pekerjaan, pendidikan, dan pengembangan diri (Bojonegoro et al., 2019). Dalam konteks pekerjaan, kompetensi adalah kunci dalam membentuk kemampuan individu untuk sukses dan memberikan kontribusi maksimal dalam lingkungan kerja. Pertama-tama, keterampilan teknis merupakan fondasi utama dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan efektif. Ini mencakup penguasaan keterampilan khusus yang relevan dengan bidang pekerjaan masing-masing, seperti kemampuan pemrograman komputer yang diperlukan dalam dunia teknologi, keterampilan pengelolaan keuangan untuk peran di bidang keuangan, atau keterampilan mekanik yang penting dalam industri manufaktur. Keterampilan teknis memungkinkan individu untuk menjalankan tugas-tugas dengan keakuratan dan efisiensi yang tinggi.

Selain itu, kemampuan komunikasi adalah kompetensi yang mendalam dalam hampir semua jenis pekerjaan. Kemampuan ini mencakup keterampilan dalam berbicara, menulis, dan berinteraksi dengan rekan kerja, klien, atau pelanggan. Kemampuan komunikasi yang kuat membantu individu menjelaskan ide, mempengaruhi pemikiran orang lain, dan memastikan informasi disampaikan dengan jelas dan efektif. Hal ini mendukung kolaborasi yang sukses, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan yang baik di tempat kerja.

Untuk peran manajemen atau kepemimpinan, kemampuan kepemimpinan dan manajemen adalah kompetensi utama. Kemampuan ini melibatkan kemampuan untuk memandu dan memotivasi tim, mengambil keputusan yang tepat, dan mengelola sumberdaya manusia dengan baik. Pemimpin yang efektif memiliki pengaruh yang positif pada kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan.

Terakhir, dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan berubah-ubah, kreativitas dan inovasi adalah kompetensi yang sangat berharga. Kemampuan untuk berpikir kreatif, mencari solusi yang inovatif, dan menciptakan perubahan positif adalah elemen penting dalam mencapai keunggulan kompetitif. Kreativitas dan inovasi memungkinkan individu untuk menemukan cara-cara baru untuk mengatasi tantangan, mengembangkan produk atau layanan yang baru, dan menjawab perubahan pasar dengan cepat.

Kompetensi mencerminkan keterampilan dan pengetahuan yang menunjukkan tingkat profesionalisme seseorang dalam suatu bidang tertentu, yang merupakan hal yang sangat penting. Kompetensi ini dapat diukur melalui tiga aspek utama, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Wicaksono, 2022).

- k. Pengetahuan (*Knowledge*): Pengetahuan adalah unsur kunci dalam pemahaman seseorang terhadap teori atau praktik ilmu pengetahuan dalam bidangnya. Penting untuk menunjukkan bukti konkrit terkait pengetahuan ini, seperti dokumen pendukung.
- l. Keterampilan (*Skill*): Keterampilan mencakup kemampuan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan keahlian, kecepatan, dan ketepatan. Seseorang dapat mengembangkan keterampilan ini melalui program kursus atau pendidikan formal, yang dapat dibuktikan dengan sertifikat atau ijazah.
- m. Sikap (*Attitude*): Sikap mencerminkan pola pikir dan perilaku seseorang yang dapat memengaruhi kinerja dan produktivitas mereka. Sikap yang positif sangat penting dalam lingkungan kerja, sedangkan sikap yang buruk dapat merusak suasana kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merekrut individu dengan sikap yang baik.

Menurut berbagai sumber, kompetensi adalah kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang membuat seseorang berhasil dalam pekerjaannya. Ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam bidang tertentu. Dengan demikian, kompetensi adalah sekelompok kualifikasi

atau kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang, terutama pegawai, untuk mencapai tingkat profesionalisme yang diharapkan.

1.6.3 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merujuk pada sejauh mana seorang individu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Ini mencakup berbagai aspek evaluasi yang melibatkan produktivitas, efisiensi, kualitas pekerjaan, serta pencapaian tujuan individu atau tim (Agung Kurniawan & Suswanta, 2021).

Kinerja dapat dijelaskan sebagai pencapaian individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan kewenangan yang mereka miliki. Ini mencakup hasil kerja yang mereka dapatkan, bagaimana mereka berfungsi, dan perilaku yang sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada mereka. Aspek-aspek penting dari kinerja meliputi seberapa banyak, seberapa baik, dan dalam waktu berapa lama tugas tersebut dapat diselesaikan.

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban dalam pekerjaan mereka. Tujuan utamanya adalah untuk mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasi. Menurut Rival, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari beberapa komponen yang dapat menjadi indikator kedisiplinan pegawai dalam sebuah organisasi (Astutik, 2016: 145-146), yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran

Ini merupakan indikator dasar untuk mengukur kedisiplinan, dimana pegawai yang sering terlambat datang atau pulang lebih cepat dari waktu yang ditentukan menunjukkan tingkat disiplin kerja yang rendah.

Ketaatan pada Kewajiban dan Peraturan Kerja

Pegawai yang mematuhi peraturan kerja tidak akan mengabaikan prosedur yang ada dan akan tetap mengikuti pedoman yang ditetapkan oleh organisasi.

2. Ketaatan pada Standar Kerja

Hal ini dapat diukur dari sejauh mana pegawai bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya.

3. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi selalu mempertimbangkan setiap tindakan dan sikap dalam bekerja, lebih mengutamakan aspek efektivitas dan efisiensi.

4. Bekerja Etis

Beberapa pegawai terkadang melakukan tindakan yang tidak sopan terhadap pengguna layanan atau terlibat dalam perilaku yang tidak pantas. Tindakan semacam ini merupakan bentuk indisipliner, sehingga bekerja dengan etika menjadi cerminan dari disiplin kerja.

1.7 Operasionalisasi Konsep

Definisi konsep pada penelitian ini adalah :

1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (2017:16), kinerja sumber daya manusia (SDM) merujuk pada pencapaian kerja atau hasil yang dicapai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, oleh SDM dalam jangka waktu tertentu saat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Perusahaan memerlukan karyawan sebagai tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Mengingat pentingnya peran karyawan sebagai aset utama, banyak hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja mereka.

2. Mangkuprawira dan Hubeis (2013:155) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Faktor Personal

Faktor ini melibatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, lingkungan, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2. Faktor Kepemimpinan

Faktor ini mencakup kualitas manajer dan pemimpin tim dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.

3. Faktor Tim

Faktor tim mencakup kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, serta kepercayaan, kekompakan, dan kekuatan ikatan antar anggota tim.

4. Faktor Sistem

Faktor sistem melibatkan sistem kerja, fasilitas, infrastruktur yang disediakan oleh organisasi, serta kompensasi, proses organisasi, dan budaya kinerja dalam organisasi.

5. Faktor Kontekstual

Faktor ini mencakup tekanan serta perubahan dari lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi kinerja.

1.8 Metode penelitian

1.8.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk menggali, menjelaskan, dan mendeskripsikan fenomena sosial secara mendalam. Fokus utama penelitian kualitatif adalah pengumpulan data yang bersifat non-numerik, seperti teks, gambar, suara, atau video, guna memahami konteks, makna, dan interaksi yang mendasari fenomena yang sedang diteliti (Moleong, 2010:6).

Jenis penelitian ini digunakan untuk mengamati secara detail mengenai suatu masalah, seperti bagaimana kinerja pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen dan apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen. Peneliti memilih menggunakan metode kualitatif karena sesuai dengan fokus penelitian yang diambil, yaitu kinerja sumber daya manusia ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen yang masih perlu diperbaiki kinerja pegawainya, sehingga penting dan menarik untuk diteliti.

1.8.2 Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk tujuan penelitian tertentu. Ini termasuk wawancara, survei, observasi langsung, dan eksperimen

b. Data Sekunder

Data yang telah dikumpulkan oleh orang atau lembaga lain dan digunakan kembali oleh peneliti untuk penelitian mereka.

Contoh data sekunder adalah data yang ditemukan dalam literatur, database publik, atau arsip.

2. Sumber Data

n. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara dengan 2 orang pegawai di BKPSDM Kabupaten Kebumen untuk mendapatkan wawasan, pandangan, dan informasi tentang topik penelitian. Penulis melakukan wawancara yang bersifat terstruktur.

o. Observasi

Observasi melibatkan pengamatan langsung terhadap fenomena atau perilaku yang sedang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif atau non-partisipatif.

1.8.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah metode atau cara yang digunakan untuk memperoleh informasi atau data dalam suatu penelitian. Pemilihan teknik ini harus disesuaikan dengan tujuan penelitian, pertanyaan yang diajukan, jenis data yang dibutuhkan, serta sumber data yang tersedia.

a. Wawancara

Ini adalah teknik pengumpulan data di mana peneliti berinteraksi langsung dengan responden atau peserta penelitian. Wawancara bisa terstruktur (pertanyaan tetap) atau semi-terstruktur (beberapa panduan pertanyaan dengan fleksibilitas). Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka atau melalui telepon.

b. Observasi

Teknik pengumpulan data ini melibatkan pengamatan langsung dari perilaku, situasi, atau fenomena yang diteliti. Observasi dapat dilakukan dengan atau tanpartisipasi peneliti dalam situasi yang diamati.

c. Studi Dokumen

Peneliti mengumpulkan data dari dokumen-dokumen seperti laporan, surat kabar, buku, catatan sejarah, kebijakan organisasi, dan dokumen resmi lainnya yang relevan dengan penelitian.

1.8.4 Analisis Data

Metode pengolahan data dalam penelitian kualitatif memiliki beberapa tahap yang penting untuk memastikan data yang diperoleh dapat diinterpretasikan dengan baik. Berikut adalah penjelasan singkat tentang setiap tahap dalam metode pengolahan data kualitatif (Sri Jumiyati, 2022: 38).

a. Pemeriksaan Data (*Editing*):

Pada tahap ini, data yang telah terkumpul diperiksa untuk memastikan kelengkapan, kejelasan, dan kualitasnya. Kesalahan penulisan, kesalahan pengumpulan, atau kekurangan data yang mungkin ada harus diperbaiki pada tahap ini. Pemeriksaan data ini penting agar data yang digunakan dalam analisis nantinya dapat diandalkan.

b. Klasifikasi (*Classifying*):

Setelah data diperiksa dan diperbaiki jika diperlukan, langkah selanjutnya adalah mengelompokkan data ke dalam kategori atau tema yang relevan. Ini membantu dalam mengorganisasi data sehingga memudahkan analisis lebih lanjut. Kategori atau tema dapat muncul secara alami berdasarkan isi data atau ditentukan sebelumnya oleh peneliti.

c. Verifikasi (*Verifying*):

Tahap verifikasi melibatkan pengecekan ulang terhadap data untuk memastikan keakuratannya. Ini bisa melibatkan pengecekan dengan sumber lain atau konfirmasi kembali dengan responden atau partisipan penelitian. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa data yang digunakan benar-benar mencerminkan informasi yang akurat.

d. Analisis (*Analysing*):

Tahap analisis adalah inti dari metode pengolahan data kualitatif. Pada tahap ini, data yang telah diklasifikasikan dan diverifikasi dianalisis secara mendalam. Analisis ini melibatkan identifikasi pola, tema, dan hubungan antardata. Peneliti mencoba untuk memahami makna di balik data dan mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam tentang topik penelitian.

e. Pembuatan Kesimpulan (*Concluding*)

Tahap terakhir adalah pembuatan kesimpulan berdasarkan hasil analisis. Peneliti menyusun ringkasan dari temuan-temuan penting dan mencoba untuk

menyimpulkan apa yang dapat diambil dari data yang telah dianalisis. Kesimpulan ini menjadi dasar untuk mengembangkan temuan atau argumen dalam laporan penelitian.

1.8.5 Kualitas Data

Kualitas data adalah ukuran kondisi data berdasarkan faktor-faktor seperti keakuratan, kelengkapan, konsistensi, keandalan, dan terkini atau terbaru. Mengukur Tingkat kualitas data dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi kesalahan data yang perlu diselesaikan dan menilai apakah data dalam penelitian tersebut sesuai untuk memenuhi tujuan yang dimaksudkan atau memecahkan masalah yang sedang diteliti. Untuk menguji keabsahan data penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi data dan menggunakan bahan referensi.

Triangulasi data merupakan gabungan dari beragam sumber data, tenaga peneliti, teori, dan teknik metodologi. Teknik triangulasi bisa dikatakan juga teknik pengambilan data yang menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumentasi agar kualitas data lebih lengkap dan terarah. Triangulasi data dilakukan dengan cara mengecek dan membandingkan data yang diperoleh dengan sumber diluar data tersebut guna mengetahui dan meningkatkan keabsahan atau kebenaran data. Selain itu, diharapkan menggunakan teknik triangulasi data ini akan memperoleh data yang lebih valid. Untuk referensinya, digunakan sebagai alat pendukung untuk membuktikan data yang diperoleh peneliti merupakan data yang benar.