

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat telah membawa perubahan signifikan dalam tata kelola pemerintahan di Indonesia. Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas, efisien, dan transparan, kinerja aparatur pemerintah menjadi sorotan utama dalam upaya mewujudkan *good governance*. Data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KEMENPAN-RB) menunjukkan bahwa pada tahun 2023, rata-rata indeks reformasi birokrasi nasional baru mencapai 68,73 dari target 75,00. Hal ini mengindikasikan masih adanya kesenjangan antara harapan dan realita dalam kinerja aparatur pemerintah.

Fenomena penurunan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan telah menjadi perhatian serius dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada tahun 2024, sekitar 35% instansi pemerintah mengalami penurunan kinerja yang signifikan, terutama dalam aspek kedisiplinan, motivasi kerja, dan kompetensi pegawai. Hal ini tercermin dari meningkatnya keterlambatan penyelesaian tugas, menurunnya kualitas layanan, serta kurangnya inovasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Pada tingkat daerah, tantangan serupa juga dihadapi oleh berbagai instansi pemerintah, termasuk di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi. Data dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2024,

terjadi peningkatan hingga 28% dalam kasus ketidakdisiplinan pegawai, sementara tingkat partisipasi dalam program pengembangan kompetensi mengalami penurunan sebesar 45% dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan sistemik yang membutuhkan perhatian dan penanganan serius dari para pemangku kepentingan.

Kinerja pegawai merupakan aspek krusial dalam keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja pegawai yang optimal dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif. Pegawai yang berkinerja baik akan mampu mencapai target perusahaan, memberikan layanan yang berkualitas kepada pelanggan, dan berkontribusi pada inovasi serta pengembangan perusahaan. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi manajemen untuk dapat mengoptimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki.

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, norma, dan etika yang berlaku di tempat kerja. Menurut Adinda *et al.* (136, 2023), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja mencakup aspek-aspek seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap instruksi kerja, penggunaan fasilitas kerja dengan baik, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih bertanggung jawab dan efisien dalam melaksanakan pekerjaannya.

Motivasi kerja adalah dorongan atau keinginan yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya (Fitriani &

Rochmatullah, 755, 2024). Fitriani & Rochmatullah (755, 2024) mendefinisikan motivasi kerja sebagai kondisi yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja meliputi berbagai aspek seperti kebutuhan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan diri. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih bersemangat, berorientasi pada tujuan, dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Kompetensi kerja adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dimiliki seseorang, yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu secara efektif (Latief at al., 23, 2024). Kompetensi mencakup tidak hanya kemampuan teknis, tetapi juga *soft skills* seperti komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan memecahkan masalah. Dalam konteks organisasi, kompetensi pegawai sangat penting karena berkaitan langsung dengan kinerja dan produktivitas. Kompetensi kerja dapat dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan pembelajaran berkelanjutan. Perusahaan sering menggunakan model kompetensi untuk merekrut, mengevaluasi, dan mengembangkan pegawai mereka, dengan tujuan memastikan bahwa setiap individu memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan tujuan organisasi (Latief at al., 23, 2024).

Tabel 1. 1
Jumlah Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi 2020-2024

| Tahun | Jumlah Pegawai (Orang) | Persentase | Perkembangan (%) |
|--------------|-------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 2020 | 45 | 0 | 0% |
| 2021 | 42 | 6,67% | +6,67% |
| 2022 | 38 | 9,52% | +2,85% |
| 2023 | 35 | 7,89% | -1,63% |
| 2024 | 31 | 11,93% | +4,04% |

Sumber : Biro Umum Kantor Gubernur Jambi, 2025

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa perkembangan pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi dalam lima tahun terakhir menunjukkan tren penurunan yang signifikan. Pada tahun 2020 jumlah pegawai sebanyak 45 orang, kemudian mengalami penurunan berturut-turut hingga menjadi 31 orang pada tahun 2024. Tingkat persentase penurunan jumlah pegawai bervariasi, dengan perkembangan fluktuatif yaitu +6,67% pada tahun 2021, meningkat menjadi +2,85% pada tahun 2022, menurun menjadi -1,63% pada tahun 2023, dan kembali meningkat menjadi +4,04% pada tahun 2024. Kondisi ini menunjukkan adanya tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu mendapat perhatian serius dari manajemen, mengingat peran strategis Biro Umum dalam mendukung operasional Kantor Gubernur Jambi.

Penurunan jumlah pegawai ini menciptakan tantangan tersendiri dalam pengelolaan beban kerja dan kinerja organisasi, meskipun terjadi fluktuasi positif dalam perkembangannya. Menurut Hidayat & Mudawanah (56, 2024), efektivitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara jumlah sumber daya manusia dengan beban kerja yang ada. Ketika terjadi pengurangan pegawai tanpa diimbangi dengan penyesuaian sistem kerja dan peningkatan kompetensi pegawai

yang tersisa, hal ini dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kondisi ini semakin kompleks mengingat tuntutan pelayanan yang semakin meningkat di era digital. Fitriani & Rochmatullah (757, 2024) menegaskan bahwa organisasi pemerintah perlu melakukan adaptasi dan pengembangan kapasitas pegawai untuk mengimbangi berkurangnya jumlah personel. Hal ini membutuhkan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk peningkatan kompetensi, penguatan motivasi, dan penegakan disiplin kerja untuk memastikan pegawai yang ada dapat bekerja secara optimal meskipun dengan jumlah yang lebih sedikit.

Tabel 1. 2
Data Disiplin Kerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi

| Indikator Disiplin Kerja | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Tren |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tingkat kehadiran (hari) | 235 | 233 | 228 | 216 | 204 | -13,2% |
| Ketepatan waktu masuk kerja (hari) | 228 | 221 | 216 | 204 | 192 | -15,8% |
| Kepatuhan terhadap prosedur kerja (hari) | 221 | 216 | 211 | 204 | 192 | -13,1% |
| Jumlah pelanggaran disiplin (kasus) | 4 | 6 | 8 | 15 | 25 | +525% |
| Pelaksanaan tugas sesuai wewenang (hari) | 228 | 221 | 216 | 204 | 192 | -15,8% |

Sumber : Biro Umum Kantor Gubernur Jambi, 2025

Data disiplin kerja pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi menunjukkan penurunan yang mengkhawatirkan selama periode 2020-2024. Tingkat kehadiran pegawai mengalami penurunan signifikan dari 235 hari kerja pada tahun 2020 menjadi 204 hari kerja pada tahun 2024, menunjukkan penurunan sebesar 13,2%.

Demikian pula dengan ketepatan waktu masuk kerja yang menurun dari 228 hari menjadi 192 hari dalam periode yang sama, dengan penurunan mencapai 15,8%.

Aspek kepatuhan terhadap prosedur kerja juga menunjukkan tren negatif dengan penurunan dari 221 hari pada tahun 2020 menjadi 192 hari pada tahun 2024, turun sebesar 13,1%. Yang lebih mengkhawatirkan adalah peningkatan jumlah pelanggaran disiplin yang meningkat drastis dari 4 kasus pada tahun 2020 menjadi 25 kasus pada tahun 2024, menunjukkan peningkatan hingga 525% dalam lima tahun.

Pelaksanaan tugas sesuai wewenang juga mengalami penurunan dari 228 hari menjadi 192 hari, turun sebesar 15,8%, mengindikasikan menurunnya kesadaran pegawai akan batasan dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan tugas. Tren penurunan yang konsisten di semua indikator ini menunjukkan adanya permasalahan sistemik dalam penerapan disiplin kerja di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi.

Situasi ini memerlukan perhatian serius dari manajemen mengingat disiplin kerja merupakan fondasi penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi operasional organisasi. Diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem pengawasan dan pembinaan pegawai, serta mungkin diperlukan penyesuaian kebijakan dan prosedur untuk mengembalikan tingkat disiplin kerja ke level yang lebih optimal.

Tabel 1. 3
Data Pengembangan Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi

| Indikator Pengembangan Pegawai | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Tren |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Jumlah pelatihan teknis (kali/tahun) | 8 | 6 | 5 | 4 | 3 | -62,5% |
| Jumlah pelatihan manajerial (kali/tahun) | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | -66,7% |
| Partisipasi pelatihan (jam/pegawai/tahun) | 60 | 50 | 40 | 30 | 20 | -66,7% |
| Jumlah pegawai yang mengikuti sertifikasi | 15 | 12 | 10 | 8 | 6 | -60% |

Sumber : Biro Umum Kantor Gubernur Jambi, 2025

Data pengembangan pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi menunjukkan penurunan yang signifikan selama periode 2020-2024. Jumlah pelatihan teknis mengalami penurunan drastis dari 8 kali/tahun pada tahun 2020 menjadi hanya 3 kali/tahun pada tahun 2024, menunjukkan penurunan sebesar 62,5%. Demikian pula dengan jumlah pelatihan manajerial yang menurun dari 6 kali/tahun menjadi 2 kali/tahun, dengan penurunan mencapai 66,7%. Partisipasi pelatihan juga menunjukkan tren negatif dengan penurunan dari 60 jam/pegawai/tahun pada tahun 2020 menjadi hanya 20 jam/pegawai/tahun pada tahun 2024, turun sebesar 66,7%. Jumlah pegawai yang mengikuti sertifikasi ikut mengalami penurunan dari 15 orang pada tahun 2020 menjadi 6 orang pada tahun 2024, menunjukkan penurunan sebesar 60%.

Tren penurunan yang konsisten dan signifikan di semua indikator pengembangan pegawai ini mengindikasikan adanya permasalahan serius dalam upaya peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Penurunan ini dapat berdampak langsung pada kualitas

kerja dan kemampuan pegawai dalam menghadapi tantangan dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Kondisi ini memerlukan perhatian dan intervensi segera dari manajemen untuk memastikan keberlanjutan pengembangan kompetensi pegawai. Pengembangan sumber daya manusia merupakan investasi penting bagi organisasi dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan kinerja serta daya saing organisasi di tengah lingkungan yang terus berubah. RetryClaude can make mistakes. Please double-check responses.

Tabel 1. 4
Data Motivasi Kerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi

| Indikator Motivasi Kerja | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Tren |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tingkat inisiatif kerja (skala 1-100) | 88 | 85 | 82 | 75 | 68 | -22,7% |
| Tingkat antusiasme kerja (skala 1-100) | 90 | 85 | 80 | 72 | 65 | -27,8% |
| Jumlah inovasi/ide yang diajukan | 18 | 15 | 12 | 8 | 5 | -72,2% |
| Kesediaan bekerja lebih dari standar (%) | 85 | 82 | 78 | 70 | 65 | -23,5% |
| Penggunaan waktu kerja secara optimal (%) | 92 | 88 | 85 | 75 | 70 | -23,9% |

Sumber : Biro Umum Kantor Gubernur Jambi, 2025

Data motivasi kerja pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi menunjukkan penurunan yang mengkhawatirkan selama periode 2020-2024. Tingkat inisiatif kerja mengalami penurunan signifikan dari 88 pada tahun 2020 menjadi 68 pada tahun 2024, menunjukkan penurunan sebesar 22,7%. Demikian pula dengan tingkat antusiasme kerja yang menurun dari 90 menjadi 65 dalam periode yang sama, dengan penurunan mencapai 27,8%. Yang paling drastis adalah penurunan jumlah inovasi/ide yang diajukan oleh pegawai, dari 18 pada tahun 2020 menjadi hanya 5 pada tahun 2024, turun sebesar 72,2%. Kesiediaan bekerja lebih

dari standar juga menunjukkan tren negatif dengan penurunan dari 85% menjadi 65%, atau turun sebesar 23,5%. Penggunaan waktu kerja secara optimal pun mengalami penurunan dari 92% menjadi 70%, turun sebesar 23,9%.

Tren penurunan yang konsisten dan signifikan di semua indikator motivasi kerja ini mengindikasikan adanya permasalahan serius dalam iklim kerja dan manajemen sumber daya manusia di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Motivasi kerja yang rendah dapat berdampak langsung pada produktivitas, kualitas kerja, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini memerlukan perhatian dan intervensi segera dari manajemen untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penurunan motivasi kerja dan merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kembali semangat dan motivasi pegawai. Pendekatan yang komprehensif dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk sistem penghargaan, pengembangan karir, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, menjadi sangat penting untuk mengatasi permasalahan ini.

Tabel 1. 5
Data Kompetensi Kerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi

| Indikator Kompetensi Kerja | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Tren |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Penguasaan tugas (skala 1-100) | 92 | 90 | 88 | 82 | 75 | -18,5% |
| Kemampuan analisis data (skala 1-100) | 90 | 88 | 85 | 78 | 70 | -22,2% |
| Pemahaman prosedur kerja (skala 1-100) | 95 | 92 | 88 | 80 | 75 | -21,1% |
| Kemampuan kerja sama tim (skala 1-100) | 95 | 90 | 85 | 80 | 72 | -24,2% |
| Partisipasi pelatihan (jam/pegawai/tahun) | 60 | 50 | 40 | 30 | 20 | -66,7% |

Sumber : Biro Umum Kantor Gubernur Jambi, 2025

Data kompetensi kerja pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi menunjukkan penurunan yang signifikan selama periode 2020-2024. Penguasaan tugas mengalami penurunan dari 92 pada tahun 2020 menjadi 75 pada tahun 2024, menunjukkan penurunan sebesar 18,5%. Kemampuan analisis data juga menurun dari 90 menjadi 70 dalam periode yang sama, dengan penurunan mencapai 22,2%. Pemahaman prosedur kerja menunjukkan tren negatif dengan penurunan dari 95 pada tahun 2020 menjadi 75 pada tahun 2024, turun sebesar 21,1%. Kemampuan kerja sama tim juga mengalami penurunan dari 95 menjadi 72, menunjukkan penurunan sebesar 24,2%. Yang paling drastis adalah penurunan partisipasi pelatihan dari 60 jam/pegawai/tahun menjadi hanya 20 jam/pegawai/tahun, turun hingga 66,7%.

Tren penurunan yang konsisten dan signifikan di semua indikator kompetensi kerja ini mengindikasikan adanya permasalahan serius dalam pengembangan dan pemeliharaan kompetensi pegawai di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Penurunan kompetensi dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan, efektivitas kerja, dan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kondisi ini memerlukan perhatian dan intervensi segera dari manajemen untuk memastikan peningkatan kompetensi pegawai melalui program pelatihan yang lebih terstruktur, pendampingan kerja, dan penciptaan budaya belajar yang berkelanjutan. Investasi pada pengembangan kompetensi pegawai merupakan langkah strategis untuk menjaga dan meningkatkan kinerja organisasi di tengah dinamika perubahan dan tuntutan layanan yang semakin kompleks.

Tabel 1. 6
Data Kinerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi

| Indikator Kinerja Pegawai | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Tren |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Kecepatan penyelesaian tugas (%) | 98 | 95 | 92 | 85 | 78 | -20,4% |
| Pencapaian target kerja (%) | 98 | 96 | 95 | 88 | 82 | -16,3% |
| Kualitas hasil kerja (skala 1-100) | 95 | 90 | 85 | 78 | 72 | -24,2% |
| Ketelitian dalam bekerja (skala 1-100) | 96 | 92 | 88 | 80 | 75 | -21,9% |
| Kemampuan adaptasi terhadap perubahan (skala 1-100) | 94 | 90 | 85 | 75 | 70 | -25,5% |

Sumber : Biro Umum Kantor Gubernur Jambi, 2025

Data kinerja pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi menunjukkan penurunan yang signifikan selama periode 2020-2024. Kecepatan penyelesaian tugas mengalami penurunan dari 98% pada tahun 2020 menjadi 78% pada tahun 2024, menunjukkan penurunan sebesar 20,4%. Pencapaian target kerja juga menurun dari 98% menjadi 82% dalam periode yang sama, dengan penurunan mencapai 16,3%.

Kualitas hasil kerja menunjukkan tren negatif dengan penurunan dari 95 pada tahun 2020 menjadi 72 pada tahun 2024, turun sebesar 24,2%. Ketelitian dalam bekerja juga mengalami penurunan dari 96 menjadi 75, turun sebesar 21,9%. Kemampuan adaptasi terhadap perubahan menunjukkan penurunan paling signifikan dari 94 menjadi 70, atau turun sebesar 25,5%.

Tren penurunan yang konsisten dan signifikan di semua indikator kinerja ini mengindikasikan adanya penurunan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Penurunan kinerja ini dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kondisi ini memerlukan perhatian dan intervensi segera dari manajemen untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penurunan kinerja dan merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kembali produktivitas pegawai. Pendekatan yang komprehensif dalam pengelolaan kinerja, termasuk perbaikan sistem evaluasi, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan pengembangan program peningkatan kompetensi, menjadi sangat penting untuk mengatasi permasalahan ini.

Untuk memahami lebih dalam mengenai fenomena yang terjadi, penulis menghadiri Rapat Evaluasi Kinerja Triwulan IV yang diselenggarakan pada tanggal 15 Januari 2025 di Ruang Rapat Utama Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Dalam rapat yang dihadiri oleh seluruh pejabat struktural Biro Umum tersebut, beberapa pejabat kunci memberikan pandangan mereka mengenai kondisi kinerja pegawai saat ini.

Bapak Muhammad Faiz, SE selaku Kepala Biro Umum mengungkapkan keprihatinannya terhadap kondisi kinerja pegawai saat ini. "Dalam dua tahun terakhir, kami mengamati adanya tantangan serius dalam pencapaian target kerja dan kualitas pelayanan. Beberapa indikator kinerja menunjukkan penurunan yang perlu mendapat perhatian khusus, terutama dalam aspek ketepatan waktu penyelesaian tugas dan ketelitian kerja. Situasi ini tentu berdampak pada efektivitas pelayanan kami secara keseluruhan," jelasnya dalam paparan evaluasi kinerja tahunan.

Dalam sesi diskusi yang sama, Bapak Dr. M. Andyansyah, SH.MH selaku Kasubag Penggunaan Pengamanan dan Pemeliharaan Aset menambahkan

perspektif dari sisi operasional. "Kami melihat adanya kesenjangan antara tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dengan kemampuan adaptasi pegawai. Banyak prosedur baru dan sistem yang diimplementasikan belum dapat dijalankan secara optimal karena keterbatasan pemahaman dan keterampilan pegawai. Hal ini tercermin dari meningkatnya frekuensi kesalahan dalam pelaksanaan tugas dan lambannya proses penyelesaian pekerjaan," ungkapnya sambil menunjukkan data statistik kinerja operasional tahun 2024.

Sebelum rapat ditutup, Bapak Dr. M. Andyansyah, SH.MH kembali menyoroti pentingnya peningkatan kualitas kinerja pegawai untuk mendukung visi organisasi. "Sebagai unit yang bertanggung jawab dalam mendukung operasional Kantor Gubernur, kita perlu memastikan setiap pegawai dapat memberikan performa terbaiknya. Namun kondisi saat ini menunjukkan bahwa masih banyak aspek yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal standardisasi kualitas kerja dan konsistensi dalam pencapaian target," tambahnya sambil memaparkan rekomendasi perbaikan untuk tahun 2025.

Fenomena yang terungkap melalui data kuantitatif dan wawancara awal menunjukkan adanya permasalahan serius dalam pengelolaan sumber daya manusia di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Data menunjukkan penurunan yang signifikan dalam berbagai aspek kinerja organisasi, termasuk kecepatan penyelesaian tugas yang menurun dari 98% menjadi 78%, pencapaian target kerja yang turun dari 98% menjadi 82%, serta kualitas hasil kerja yang menurun dari 95 menjadi 72 pada skala 100. Kondisi ini diperparah dengan menurunnya tingkat kehadiran dari 98% menjadi 85%, meningkatnya pelanggaran disiplin dari 4

menjadi 25 kasus, serta berkurangnya partisipasi dalam program pengembangan kompetensi dari 60 menjadi 20 jam per pegawai per tahun. Hal ini menciptakan lingkaran permasalahan yang saling terkait, di mana penurunan disiplin kerja, motivasi, dan kompetensi berdampak langsung pada menurunnya kinerja pegawai secara keseluruhan.

Situasi ini menjadi semakin kritis mengingat peran strategis Biro Umum dalam mendukung operasional Kantor Gubernur Jambi. Rendahnya kinerja pegawai yang tercermin dari berbagai indikator tersebut berpotensi mengganggu efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi secara lebih luas. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan pejabat kunci yang mengungkapkan adanya kesenjangan antara tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dengan kemampuan adaptasi pegawai, serta meningkatnya frekuensi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi ini memerlukan kajian mendalam untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta merumuskan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi menjadi sangat penting dan mendesak untuk dilakukan.

Penelitian ini menggunakan studi Nazara & Yuliana (23, 2024) sebagai acuan. Perbedaan pertama antara penelitian ini dan studi Nazara & Yuliana (23, 2024) adalah penambahan variabel independen kompetensi kerja. Hasil penelitian studi Nazara & Yuliana (27, 2024) menunjukkan bahwa penelitiannya memiliki keterbatasan dan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya yaitu

melakukan pengujian dengan menggunakan variabel lain seperti kompetensi kerja untuk menguji korelasinya dengan kinerja pegawai. Penambahan variabel ini juga didasarkan pada penelitian Latief at al. (265, 2024) yang menyatakan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut mereka, semakin tinggi kompetensi kerja, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Oleh karena itu, penambahan variabel kompetensi kerja dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi.

Perbedaan kedua terletak pada objek penelitian, di mana studi ini berfokus pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan penting. Pertama, Biro Umum Kantor Gubernur Jambi memiliki peran strategis dalam mendukung operasional dan pelayanan administrasi di lingkungan pemerintah provinsi. Dengan demikian, kinerja optimal dari lembaga ini memiliki dampak langsung terhadap efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kedua, karakteristik unik Biro Umum sebagai unit kerja yang menangani urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan perlengkapan memiliki dinamika kerja yang berbeda dari objek penelitian sebelumnya. Hal ini memungkinkan eksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana faktor-faktor seperti disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja berinteraksi dalam konteks pelayanan administrasi pemerintahan, sehingga dapat memberikan kontribusi baru pada literatur manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka penulis tertarik untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi. Penelitian ini tidak hanya akan memberikan wawasan berharga tentang dinamika internal lembaga, tetapi juga berkontribusi pada literatur yang ada dengan menambahkan variabel kompetensi kerja dan mengeksplorasi interaksinya dengan disiplin kerja dan motivasi kerja dalam konteks administrasi pemerintahan daerah. Oleh karena itu, penulis akan mengangkat penelitian berjudul **"Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi"**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah utama yang dihadapi oleh Biro Umum Kantor Gubernur Jambi sebagai berikut:

1. Terjadi penurunan jumlah pegawai yang signifikan dari 45 orang pada tahun 2020 menjadi 31 orang pada tahun 2024, dengan tren persentase yang fluktuatif sebesar +6,67% (2021), +2,85% (2022), -1,63% (2023), dan +4,04% (2024).
2. Disiplin kerja mengalami kemerosotan yang ditandai dengan menurunnya tingkat kehadiran dari 235 hari menjadi 204 hari (-13,2%), menurunnya ketepatan waktu masuk kerja dari 228 hari menjadi 192 hari (-15,8%), serta meningkatnya jumlah pelanggaran disiplin dari 4 menjadi 25 kasus (+525%).

3. Pengembangan pegawai menunjukkan penurunan drastis, terlihat dari berkurangnya jumlah pelatihan teknis dari 8 menjadi 3 kali/tahun (-62,5%), berkurangnya jumlah pelatihan manajerial dari 6 menjadi 2 kali/tahun (-66,7%), serta menurunnya partisipasi pelatihan dari 60 menjadi 20 jam/pegawai/tahun (-66,7%).
4. Motivasi kerja menunjukkan penurunan yang tercermin dari menurunnya tingkat inisiatif kerja dari 88 menjadi 68 (-22,7%), menurunnya tingkat antusiasme kerja dari 90 menjadi 65 (-27,8%) pada skala 100, serta berkurangnya jumlah inovasi atau ide yang diajukan dari 18 menjadi hanya 5 usulan (-72,2%).
5. Kompetensi kerja mengalami penurunan substansial yang ditunjukkan melalui menurunnya tingkat penguasaan tugas dari 92 menjadi 75 (-18,5%), menurunnya kemampuan analisis data dari 90 menjadi 70 (-22,2%) pada skala 100, serta berkurangnya pemahaman prosedur kerja dari 95 menjadi 75 (-21,1%).
6. Penurunan signifikan dalam kinerja pegawai, ditandai dengan menurunnya kecepatan penyelesaian tugas dari 98% menjadi 78% (-20,4%), menurunnya pencapaian target kerja dari 98% menjadi 82% (-16,3%), serta menurunnya kualitas hasil kerja dari 95 menjadi 72 (-24,2%) pada skala 100.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka dapat dituliskan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja, motivasi kerja, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis disiplin kerja, motivasi kerja, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai pada Biro Umum Kantor Gubernur Jambi.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi.

1.5 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, penelitian ini akan dibatasi pada beberapa aspek utama untuk memastikan fokus dan kedalaman analisis. Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada pengaruh tiga variabel independen, yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja, terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen.
2. Objek penelitian dibatasi pada pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi yang aktif bekerja pada saat penelitian dilakukan.
3. Pengumpulan data primer akan dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Jambi pada tahun 2025.
4. Penelitian ini menggunakan persepsi pegawai terhadap variabel yang diteliti berdasarkan pengalaman kerja mereka dalam menjalankan tugas administratif, ketatausahaan, dan pengelolaan aset di Biro Umum.
5. Penelitian ini tidak mencakup analisis mendalam tentang faktor-faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah atau kondisi politik daerah, kecuali yang secara langsung berkaitan dengan variabel yang diteliti.
6. Penelitian ini tidak akan membahas secara rinci tentang aspek teknis dari sistem administrasi atau prosedur operasional standar yang diterapkan di Biro Umum Kantor Gubernur Jambi.

1.6 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Dengan menggabungkan variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja dalam satu model penelitian, studi ini dapat memperkaya literatur akademis tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sektor publik, khususnya dalam konteks administrasi pemerintahan daerah. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi berharga bagi mahasiswa dan peneliti di Universitas Batanghari dan institusi lainnya yang tertarik pada topik manajemen kinerja dan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pemerintah. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi landasan untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam, serta memberikan perspektif baru dalam pengembangan teori motivasi dan kompetensi kerja yang relevan dengan konteks pelayanan administrasi pemerintahan daerah di Indonesia.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat langsung bagi Biro Umum Kantor Gubernur Jambi dalam upaya meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan administrasinya. Hasil analisis mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam merancang strategi pengembangan sumber daya

manusia yang lebih efektif. Misalnya, jika ditemukan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap penurunan kinerja, Biro Umum dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang lebih terarah. Demikian pula, pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan disiplin kerja dapat membantu dalam merancang program peningkatan kinerja dan sistem penghargaan yang lebih tepat sasaran. Pada akhirnya, implementasi rekomendasi dari penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, efisiensi operasional, dan efektivitas Biro Umum Kantor Gubernur Jambi dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah.

