

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, termasuk dalam instansi pemerintah. Dapat dikatakan bahwa aset penting dalam sebuah organisasi atau instansi ialah individu yang memiliki posisi sebagai pegawai, pekerja, atau pegawai. Kesuksesan suatu perusahaan atau instansi dapat dilihat dari kualitas SDM di dalamnya (Nasution et al., 2023). Salah satu aspek yang relevan dalam SDM adalah pengembangan pegawai, yang dianggap sebagai alat penting dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, disiplin kerja juga dikenal sebagai faktor dalam mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam konteks pemerintahan yang sering kali memerlukan tingkat ketertiban yang tinggi (Irwansyah, 2024). Dalam menjalankan tugasnya, pegawai menghasilkan suatu kinerja. Kinerja pegawai memiliki peranan penting karena melalui kinerja, kita dapat menilai sejauh mana kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kinerja pegawai yang berkualitas akan memiliki dampak positif pada instansi terkait. Selain itu, menurut (Zameer et al, 2014) untuk mencapai kinerja yang baik, pegawai diharuskan memiliki pengetahuan, pengalaman, keterampilan, motivasi, disiplin, serta semangat kerja yang tinggi karena kemampuan tersebut dapat berpengaruh positif pada peningkatan kinerja dan capaian tujuan instansi. Adanya pegawai dalam suatu instansi atau organisasi memiliki peran penting dalam melaksanakan visi misi dan tujuan instansi terkait (Bangun, 2012).

Permasalahan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso meliputi beberapa aspek yang saling terkait. Pertama, terdapat ketidakseimbangan kompetensi pegawai di mana kompetensi tidak merata sehingga terjadi kesenjangan antara pegawai dengan kompetensi tinggi dan rendah, yang menyebabkan beban tugas menjadi tidak seimbang, beberapa pegawai meskipun memiliki jenjang pendidikan yang sesuai, belum mampu mengembangkan kreativitas dan menyelesaikan tugas dengan baik sehingga berdampak pada rendahnya kinerja (Alif et al., 2024). Kedua, profesionalisme kerja pegawai masih kurang optimal, ditandai oleh kurangnya tanggung jawab, ketelitian, kecepatan, dan pemanfaatan waktu kerja yang kurang efektif, serta motivasi dan komitmen kerja yang rendah turut mempengaruhi kinerja pegawai secara negatif. Ketiga, fasilitas kerja yang tersedia belum memadai untuk mendukung efektivitas dan efisiensi kerja, sehingga berdampak negatif terhadap hasil kinerja pegawai, yang terlihat dari penurunan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) (Yanna Sri, 2024). Keempat, sistem penghargaan dan penilaian kinerja yang diterapkan kurang tepat karena kompensasi lebih didasarkan pada pangkat dan golongan daripada prestasi, sehingga tidak memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, dan penilaian kinerja belum menggunakan indikator yang terukur dan jelas (Mardiana & Hanafi, 2021). Terakhir, komitmen efektif pegawai masih perlu ditingkatkan karena komitmen organisasi yang rendah menyebabkan motivasi kerja menurun dan kinerja tidak optimal; komitmen efektif

diperlukan sebagai mediator agar profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi dapat berkontribusi secara maksimal terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dalam melakukan pekerjaannya, seorang pegawai menghasilkan suatu output yaitu kinerja. Kinerja berarti sebuah output yang dapat dihasilkan oleh seseorang pada lembaga atau instansi sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing, untuk mencapai tujuan instansi dengan tepat, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan moral (Sedarmayanti & Safer, 2016). Menurut (Kasmir, 2016) kinerja pegawai merupakan hasil dan sikap kerja yang dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam periode waktu yang telah ditentukan. Selain itu, menurut (Nurmayunita et al., 2021) kinerja merupakan prestasi pegawai pada perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai tersebut.

Profesionalisme pegawai menjadi aspek penting karena mencerminkan sikap, perilaku, dan kemampuan dalam menjalankan tugas secara bertanggung jawab dan beretika. Pegawai yang profesional cenderung memiliki motivasi tinggi dan komitmen kuat terhadap pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Namun, tanpa dukungan fasilitas kerja yang memadai, profesionalisme saja tidak cukup untuk mendorong kinerja yang optimal (Septiawan & Rahayu, 2023). Fasilitas kerja yang lengkap dan nyaman akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih fokus dan efisien. Pegawai yang bersikap profesional akan mengerahkan pengetahuan dan keterampilan secara optimal, berorientasi pada pelayanan publik, serta terus berupaya meningkatkan kualitas diri. Tingkat profesionalisme yang tinggi mendorong pegawai untuk bertanggung jawab dan disiplin dalam melaksanakan tugas, sehingga berdampak positif pada pencapaian kinerja organisasi.

Selain itu, kompetensi pegawai yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan juga sangat menentukan kualitas kinerja. Kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan hasil yang berkualitas (Devinta & Santosa, 2022). Namun, kompetensi yang tinggi pun harus didukung oleh komitmen efektif pegawai terhadap organisasi agar potensi tersebut dapat diwujudkan dalam kinerja nyata. Fasilitas kerja yang memadai menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja pegawai. Fasilitas yang baik, seperti sarana dan prasarana kantor, teknologi pendukung, serta lingkungan kerja yang nyaman, dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja yang optimal berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja pegawai. Fasilitas yang kurang memadai dapat menjadi kendala dalam mencapai target kinerja, sehingga investasi pada fasilitas kerja sangat diperlukan (Devinta & Santosa, 2022).

Komitmen efektif merupakan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik. Komitmen ini berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Kompetensi pegawai, yang mencakup pengetahuan, keahlian, dan kemampuan individu, sangat berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai untuk bekerja secara efisien, efektif, dan fokus pada pelayanan publik yang berkualitas (Yanti & Putri, 2023).

Dalam konteks Penelitian mengenai pengaruh profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen efektif, terdapat ketidak konsistenan hasil dari Penelitian terdahulu yang perlu dijelaskan sebagai kesenjangan Penelitian (*Gaps Researt*). Penelitian (Muliaty, 2021), (Ningsih et al., 2021) dan (Hamdana et al., 2023) menunjukkan bahwa profesionalisme dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun Penelitian yang dilakukan oleh (Damayanti et al., 2023), (Kerja et al., 2022), (Evaretno et al., 2023) dan (Zaqiyah Nur Afifah et al., 2024). Mengatakan bahwa profesionalisme dan komitmen tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, kesenjangan Penelitian ini terletak pada ketidak konsistenan pengaruh langsung profesionalisme, kompetensi, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Beberapa Penelitian menemukan pengaruh langsung yang signifikan, sementara yang lain menunjukkan pengaruh tidak langsung melalui mediator seperti disiplin kerja atau komitmen efektif (Khatami et al., 2025), (Rakhmatullah et al., 2018) dan (Puguhrianto et al., 2015) Oleh karena itu, Penelitian lanjutan perlu mengkaji peran mediasi dan konteks organisasi secara lebih mendalam untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas dan konsisten mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.

Penelitian sebelumnya banyak fokus pada pengaruh profesionalisme dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di berbagai dinas, termasuk di Bondowoso, namun belum mengkaji secara spesifik peran komitmen efektif sebagai variabel mediasi dalam konteks Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso (Sabir et al., 2023). Penelitian lebih banyak menyoroti faktor-faktor seperti motivasi dan kepemimpinan, namun hubungan langsung antara fasilitas kerja dan komitmen efektif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan masih minim (Suparto, 2021). Secara keseluruhan, terdapat kekosongan Penelitian yang mengkaji dampak profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso melalui peran komitmen efektif, sehingga Penelitian ini penting untuk mengisi kesenjangan tersebut dan memberikan kontribusi empiris yang lebih lengkap.

Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso merupakan instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan sektor pendidikan di wilayah Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur. Dinas ini meliputi berbagai bidang pengelolaan pendidikan, mulai dari Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Pendidikan Non Formal, Pendidikan Sekolah Dasar, hingga Pendidikan Sekolah Menengah Pertama. Beralamat di Jl. Santawi No.96, Tamansari, Bondowoso, Dinas Pendidikan ini berperan penting dalam meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan di daerah tersebut. Sebagai lembaga yang mengelola pendidikan di Kabupaten Bondowoso, Dinas Pendidikan memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan terbaik dengan fokus pada peningkatan disiplin dan kinerja pegawai demi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Dinas pendidikan aktif dalam menjalankan program-program strategis seperti penerimaan murid baru yang bebas pungutan serta berbagai kegiatan yang mendukung pengembangan pendidikan di daerah.

Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso sebagai lembaga yang mengelola sektor pendidikan di daerah ini menghadapi berbagai fenomena yang berkaitan dengan kinerja pegawainya. Salah satu fenomena yang mencuat adalah upaya peningkatan kualitas

kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya guru dan tenaga kependidikan, yang mendapat perhatian serius dari pemerintah daerah. Pada awal tahun 2024, Pj Bupati Bondowoso memimpin rapat koordinasi peningkatan kualitas kinerja ASN di beberapa korwil, menekankan pentingnya profesionalisme guru dalam mencetak generasi unggul dan berkualitas serta mengajak para kepala sekolah untuk terus berinovasi dan memberikan contoh yang baik.

Fenomena lain yang menjadi perhatian adalah implementasi Kurikulum Merdeka yang diikuti oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso. Kepala Dinas Pendidikan menegaskan pendekatan yang mengedepankan potensi dan kearifan lokal, sekaligus mengajak para guru penggerak dan sekolah penggerak untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan kurikulum baru. Hal ini menuntut peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, serta penguatan komitmen mereka untuk mendukung perubahan kurikulum demi peningkatan mutu pendidikan.

Dinas Pendidikan juga aktif melakukan kolaborasi lintas sektor, seperti dengan Dinas Sosial, Dinas Kesehatan, dan instansi terkait lainnya, untuk menangani isu-isu sosial yang berdampak pada pendidikan, seperti pencegahan kekerasan di sekolah, stunting, dan pernikahan dini. Kolaborasi ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada faktor internal organisasi, tetapi juga pada sinergi dengan pihak eksternal yang mendukung lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi internal ini menggambarkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso dalam mengelola sumber daya manusia dan fasilitas kerja di era digital dan perubahan kurikulum. Profesionalisme, kompetensi, dan fasilitas kerja yang terus ditingkatkan harus didukung oleh komitmen efektif pegawai agar dapat mewujudkan kinerja yang maksimal dan pelayanan pendidikan yang berkualitas.

Kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso selalu di evaluasi oleh TIM Evaluator dari Inspektorat Kabupaten Bondowoso yang hasilnya tersaji dalam Laporan Hasil Evaluasi (LHE) pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso

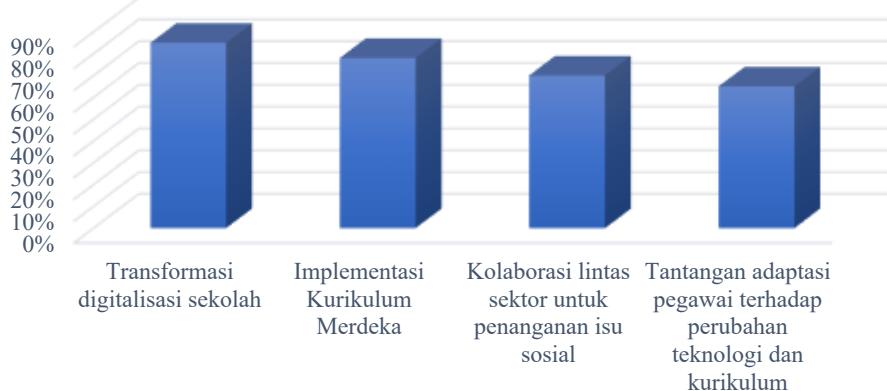
No	Komponen	Bobot	Nilai Hasil Evaluasi		
			2023	2024	2025
1.	Perencanaan Kinerja	30%	26,79	25,50	26,10
2.	Pengukuran Kinerja	30%	17,83	25,50	24,00
3	Pelaporan Kinerja	15%	15,00	12,75	13,75
4.	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25%	25,00	21,25	21,75
	HASIL EVALUASI	100%	84,62	85,01	85,35

Tabel 1.2
Fenomena Internal Dinas Pendidikan Bondowoso

Fenomena Internal	Percentase	Implementasi
Transformasi digitalisasi sekolah	85%	Meningkatkan kebutuhan kompetensi teknologi dan profesionalisme pegawai
Implementasi Kurikulum Merdeka	78%	Mendorong inovasi, adaptasi, dan peningkatan kompetensi guru
Kolaborasi lintas sektor untuk penanganan isu sosial	70%	Mendukung lingkungan kerja kondusif dan peningkatan kinerja
Tantangan adaptasi pegawai terhadap perubahan teknologi dan kurikulum	65%	Memerlukan penguatan komitmen efektif pegawai agar kinerja optimal

Sumber : data diolah peneliti 2025

Fenomena Internal Dinas Pendidikan Bondowoso



Gambar 1.1
Grafik Fenomena Internal Dinas Pendidikan Bondowoso

Fenomena internal yang tercantum dalam tabel pra survei menggambarkan berbagai aspek penting yang memengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso, yaitu transformasi digitalisasi sekolah, implementasi Kurikulum Merdeka, kolaborasi lintas sektor, dan tantangan adaptasi pegawai terhadap perubahan teknologi dan kurikulum. Transformasi digitalisasi sekolah, yang dirasakan oleh 85% responden, menunjukkan kebutuhan yang semakin tinggi terhadap kompetensi teknologi dan profesionalisme pegawai, menegaskan bahwa pegawai harus terus meningkatkan kemampuan teknis dan profesional agar dapat mengikuti perkembangan teknologi pendidikan. Selanjutnya, implementasi Kurikulum Merdeka yang dirasakan oleh 78% responden menuntut guru untuk berinovasi dan beradaptasi, yang secara langsung berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru sebagai bagian dari sumber daya manusia yang menjadi fokus utama dalam peningkatan kualitas pendidikan. Selain itu, kolaborasi

lintas sektor yang didukung oleh 70% responden membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang merupakan bagian dari fasilitas kerja yang baik dan dapat meningkatkan motivasi serta kinerja pegawai. Terakhir, tantangan adaptasi pegawai terhadap perubahan teknologi dan kurikulum, yang dialami oleh 65% responden, menekankan pentingnya penguatan komitmen efektif pegawai sebagai faktor kunci agar mereka dapat mengatasi tantangan tersebut dan memaksimalkan potensi dari profesionalisme, kompetensi, serta fasilitas kerja yang ada.

Dengan demikian, Penelitian ini penting untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi berkontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso melalui peran komitmen efektif sebagai mediator, guna memberikan solusi yang tepat dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di daerah ini.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh profesionalisme, kompetensi, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai, namun sebagian besar belum menyoroti peran komitmen afektif sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut, khususnya pada konteks organisasi publik di sektor pendidikan daerah. Selain itu, masih terdapat kesenjangan dalam memahami bagaimana transformasi digital dan implementasi Kurikulum Merdeka berpengaruh terhadap kinerja melalui aspek emosional dan komitmen pegawai, sehingga penelitian ini berupaya mengisi gap tersebut dengan pendekatan yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam Penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
2. Apakah fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
4. Apakah profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap komitmen efektif Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
5. Apakah fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen efektif pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
6. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen efektif pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
7. Apakah komitmen efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso ?
8. Apakah profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso yang di mediasi oleh komitmen efektif ?
9. Apakah fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso yang di mediasi oleh komitmen efektif ?

10. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso yang di mediasi oleh komitmen efektif ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya Penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
2. Untuk menguji dan menganalisis fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
3. Untuk menguji dan menganalisis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
4. Untuk menguji dan menganalisis profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap komitmen efektif Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
5. Untuk menguji dan menganalisis fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen efektif pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
6. Untuk menguji dan menganalisis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen efektif pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
7. Untuk menguji dan menganalisis komitmen efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso.
8. Untuk menguji dan menganalisis profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso yang di mediasi oleh komitmen efektif.
9. Untuk menguji dan menganalisis fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso yang di mediasi oleh komitmen efektif.
10. Untuk menguji dan menganalisis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso yang di mediasi oleh komitmen efektif

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil Penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

a. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso

Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi Dinas Pendidikan dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Dengan mengetahui pengaruh profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi yang dimediasi oleh komitmen efektif, Dinas dapat meningkatkan program pelatihan, pengembangan fasilitas, dan pembinaan pegawai untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

b. Bagi Pegawai Dinas Pendidikan

Hasil Penelitian dapat memberikan gambaran tentang pentingnya pengembangan profesionalisme, peningkatan kompetensi, dan pemanfaatan fasilitas kerja yang optimal, serta bagaimana membangun komitmen efektif terhadap organisasi guna meningkatkan motivasi dan kinerja kerja pegawai.

c. Bagi Peneliti dan Akademisi

Penelitian ini dapat menjadi bahan kajian dan referensi dalam pengembangan model hubungan antar variabel sumber daya manusia dan kinerja, khususnya dalam konteks pendidikan dan pemerintahan daerah.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks sektor pendidikan di pemerintahan daerah. Hasil Penelitian dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana profesionalisme, fasilitas kerja, dan kompetensi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui peran mediasi komitmen efektif. Dengan demikian, Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang mengkaji faktor-faktor penentu kinerja pegawai di instansi pemerintah.BAB II

