

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Kinerja mencerminkan hasil kinerja yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam periode tertentu. “Kinerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya”, Samsuddin (2018:75). menyatakan bahwa kinerja karyawan mengacu pada tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Di entitas pemerintah seperti Badan Personel Daerah (BKAD) Kantor Walikota Medan, kinerja merupakan penentu penting kualitas pelayanan publik dan ketepatan pengelolaan aset daerah. Mengingat fungsi BKAD, sangat penting untuk memiliki sumber daya manusia yang dapat beroperasi secara maksimal di tempat kerja.

Menurut data kinerja karyawan dari BKAD Kantor Walikota Medan untuk periode 1 Januari hingga 31 Desember 2024, telah terjadi peningkatan umum dalam kinerja staf. Kinerja seorang karyawan yang diidentifikasi sebagai H.O. jelas menggambarkan hal ini, karena tujuan kerjanya adalah menyusun satu dokumen. Makalah ini berkaitan dengan analisis kerja, Analisis Beban Kerja (ABK), dan evaluasi pekerjaan untuk tahun 2024, disertai dengan dokumentasi pendukung. Selain itu, H.O. Secara efektif menyiapkan 12 laporan dengan memanfaatkan bukti pendukung kehadiran staf dari Januari hingga Desember melalui sistem absensi. Prestasi ini menunjukkan bahwa personel dapat dengan andal memenuhi tugas dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

Selain itu, karyawan A.S. menunjukkan kinerja yang luar biasa. Hal ini terlihat dari pencapaian tujuan untuk menghasilkan laporan yang berasal dari peta analisis pekerjaan. A.S. secara efisien memproses 12.000 berkas melalui aplikasi resmi BKAD, [spm.bkadpemekomedan.com](http://spm.bkadpemekomedan.com), dan mengelola 2.000 surat masuk yang tercatat dalam register surat. Prestasi ini menunjukkan bahwa target kinerja staf berada dalam kisaran baik hingga luar biasa. Ini menunjukkan bahwa personel BKAD di Kantor Walikota Medan dapat bekerja secara efisien dan memenuhi persyaratan pekerjaan yang ditetapkan.

Menurut pegawai salah satu pegawai di atas, peningkatan kinerja di pegawai disebabkan penghargaan pencapaian kerja yang di dorong oleh sistem *reward* dan *punishment*, pegawai yang menunjukkan kinerja baik diberikan penghargaan berupa Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP), promosi jabatan, dan apresiasi non-material untuk kinerja yang baik. Sebaliknya, pegawai yang tidak mencapai target kerja dikenakan sanksi berupa pemotongan TPP.

Tantangan publik adalah tekanan eksternal seperti tuntutan pelayanan, digitalisasi, dan partisipasi masyarakat yang memengaruhi fungsi ASN, Suryani & Setiawan (2024). Menghadapi hal tersebut, diperlukan adaptasi organisasi, yaitu kemampuan instansi dalam merespon dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, struktur, dan sistem kerja, Tukiran (2024). Selain itu, inovasi pengembangan sumber daya manusia melalui strategi berbasis merit dan digitalisasi menjadi kunci pengembangan kompetensi pegawai, Mangundjaya & Wustari L (2024).

Namun demikian, berdasarkan kajian peneliti terdahulu, hasil penelitian mengenai tantangan publik, adaptasi organisasi, dan inovasi pengelolaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang bervariasi. Selain itu, penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan pada instansi pengelola keuangan dan aset negara, khususnya di BKAD Kantor Wali Kota Medan masih terbatas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana tantangan publik, adaptasi organisasi, dan inovasi pengelolaan SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BKAD Kantor Wali Kota Medan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: *“Pengaruh Tantangan Publik, Adaptasi Organisasi Dan Inovasi Pengelolaan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada BKAD Kantor Wali Kota Medan”*.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah tantangan publik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah adaptasi organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah inovasi pengelolaan SDM berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah tantangan publik, adaptasi organisasi, dan inovasi pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk sebagian memastikan dampak tantangan publik terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk sebagian menilai dampak adaptabilitas organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk sebagian menilai dampak inovasi manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk secara bersamaan menilai dampak tantangan publik, adaptasi organisasi, dan inovasi dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

## **I.4 Manfaat Peneliti**

1. Peneliti  
Menambah wawasan mengenai pengaruh publik, adaptasi, dan inovasi terhadap kinerja pegawai.
2. Instansi  
Sebagai bahan masukan bagi BKAD Kantor Wali Kota Medan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja pegawai.
3. Akademik

Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

### I.5 Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Pegawai (Y)  
Kinerja karyawan mengacu pada tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan dalam memenuhi kewajiban dan tanggung jawab mereka, Samsuddin (2018:75). Hal ini diukur melalui kualitas, kuantitas, tanggung jawab, serta inisiatif dalam bekerja .
2. Tantangan Publik (X1)  
Tantangan Publik mencakup tekanan eksternal seperti tuntutan pelayanan, digitalisasi, dan partisipasi masyarakat yang memengaruhi fungsi kinerja, Suryani & Setiawan (2024).
3. Adaptasi Organisasi (X2)  
Tukiran (2024) menyatakan bahwa adaptasi organisasi mengacu pada kapasitas suatu institusi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan baik di lingkungan internal maupun eksternal untuk mempertahankan efektivitas organisasi.
4. Inovasi Pengelolaan SDM (X3)  
Mangundjaya & Wustari L (2024) menjelaskan bahwa inovasi pengelolaan sumber daya manusia adalah pembaruan strategi dalam pengelolaan kinerja pegawai melalui sistem merit, digitalisasi, serta pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi.

### I.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya berfungsi sebagai kerangka acuan dan perbandingan dalam investigasi ini. Sejumlah penelitian terkait dan faktor-faktor yang diteliti adalah sebagai berikut:

**Tabel I.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Suryani & Setiawan (2024)	Tantangan Publik	Digitalisasi berpengaruh signifikan terhadap fungsi kinerja pegawai.
2	Tukiran (2024)	Adaptasi Organisasi	Adaptasi terhadap teknologi meningkatkan produktivitas.
3	Mangundjaya & Wustari L (2024)	Inovasi SDM	Metode BEI dan Assessment Center memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa masalah publik, adaptasi organisasi, dan inovasi dalam manajemen sumber daya manusia memengaruhi kinerja karyawan. Studi ini dilakukan untuk menilai kembali dampak ketiga

variabel tersebut, baik secara individual maupun bersama-sama, dalam kerangka Badan Personel Daerah (BKAD) di Kantor Walikota Medan.

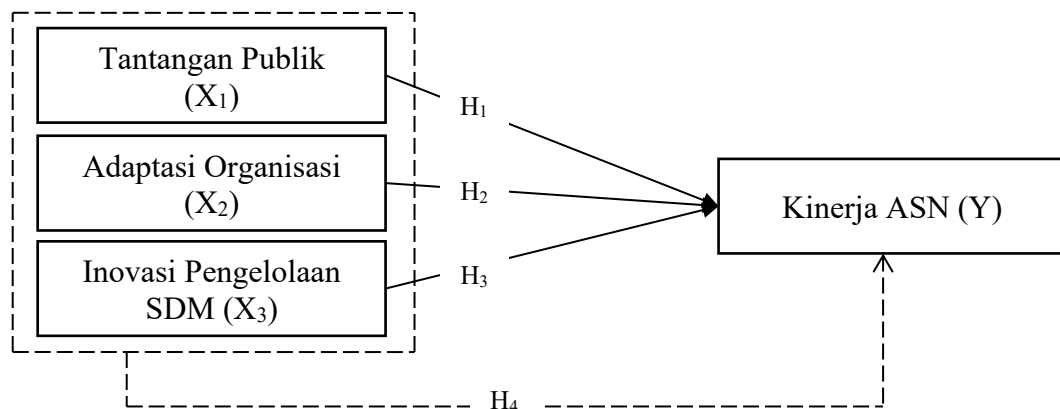
### 1.7 Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual adalah model yang menjelaskan hubungan antar variabel yang dianggap signifikan dalam investigasi, sebagaimana dinyatakan oleh, Sugiyono (2016:75).

Kerangka konseptual studi ini diuraikan berdasarkan variabel-variabel yang diteliti:

1. Pengaruh Tantangan Publik ( $X_1$ ), terhadap Kinerja Pegawai (Y) Tekanan eksternal dan digitalisasi menuntut pegawai untuk meningkatkan standar kerja mereka demi memenuhi ekspektasi publik.
2. Pengaruh Adaptasi Organisasi ( $X_2$ ), terhadap Kinerja Pegawai (Y) Kemampuan instansi dalam menyesuaikan struktur dan sistem kerja baru akan memudahkan pegawai dalam mencapai target kinerja.
3. Pengaruh Inovasi Pengelolaan SDM ( $X_3$ ), terhadap Kinerja Pegawai (Y) Strategi berbasis merit dan pengembangan kompetensi digital memastikan pegawai memiliki kemampuan yang relevan dengan tugasnya.

Ketiga karakteristik ini diyakini memengaruhi kinerja karyawan, baik secara individual maupun bersama-sama, menurut kerangka teoritis terkait dan studi sebelumnya. Hubungan antar variabel dalam studi ini dapat diartikulasikan sebagai berikut:



### 1.8 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:64), mendefinisikan hipotesis sebagai respons sementara terhadap spesifikasi tantangan penelitian. Berdasarkan kerangka kerja yang telah disebutkan di atas, hipotesis penelitian ini adalah:

- H1: Tantangan Publik memberikan dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Badan Personel Daerah (BKAD) Kantor Walikota Medan.
- H2: Adaptasi Organisasi memberikan dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Badan Personel Daerah (BKAD) Kantor Walikota Medan.

H3: Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Badan Personel Daerah (BKAD) Kantor Walikota Medan.

H4: Tantangan Publik, Adaptasi Organisasi, dan Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan pengaruh positif dan besar secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di Badan Personel Daerah (BKAD) Kantor Walikota Medan.