

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini organisasi menghadapi persaingan yang ketat pada bidang perubahan teknologi, lingkungan politik dan ekonomi. Maka dari itu masing-masing dari organisasi mendorong pegawainya untuk mempersiapkan dalam menyesuaikan kemampuan yang lebih tinggi dalam peningkatan kinerja karyawan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan, dan peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk bertahan dalam persaingan bisnis yang tidak stabil (**Christian & Sumbogo, 2022**).

Kinerja dikatakan sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu unjuk keterampilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya (**Kasmir, 2019**). Kinerja karyawan merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai, hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik (**Sumarjo & Priansa, 2018**).

Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan bagi pihak manajemen karena keberhasilan untuk mencapai visi dan tujuan dari

organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tersebut. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan (**Christian & Sumbogo, 2022**).

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat, yang beralamat di Jl. Jend. Sudirman No.51, Padang Pasir, Kec. Padang Barat, Kota Padang, Sumatera Barat, yang merupakan perusahaan yang berfungsi untuk membantu gubernur dalam menyelesaikan tugasnya sebagai kepala pemerintahan tingkat provinsi khususnya di bagian perekonomian. Biro Perekonomian di Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu biro yang memiliki tugas utama yaitu menyelenggarakan perumusan bahan kebijakan umum dan koordinasi, fasilitasi, pelaporan, evaluasi bina sarana perekonomian, bina produksi, bina pemasaran dan kelembagaan ekonomi.

Terdapat fenomena dan permasalahan dilapangan yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara umum berhubungan dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan maksimal seperti masih ada pegawai yang masih kesulitan untuk menggunakan aplikasi untuk menunjang pekerjaannya dan masih adanya pegawai yang kurang mendapatkan arahan dan pengembangan kompetensi yang dimiliki, sehingga mengakibatkan kinerja pegawai yang dilakukan menjadi terganggu dan dengan begitu perlu dilakukannya

pengembangan terhadap kompetensi yang dimiliki pegawai. Serta hal lainnya yaitu mengenai jumlah pekerjaan yang diberikan dan tenggang waktu pengerjaannya yang kurang sesuai sehingga dapat menyulitkan pegawai dalam bekerja. Seperti dapat dilihat dengan banyaknya pekerjaan yang belum terselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan yang mana ini dapat menurunkan kepuasan kerja pegawai, sedangkan kepuasan kerja yang tinggi diyakini dapat meningkatkan kinerja dan aktivitas sehingga dapat memicu pencapaian target perusahaan.

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Biro Perekonomian Kantor Gubernur
Provinsi Sumatera Barat 2016-2021
(Rata-Rata)

Tahun	Target	Perilaku						Rata-Rata /Tahun
		Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama	Kepeimpinan	
2016	100%	84,28	83,36	90,58	83,72	83,75	86,92	85,44
2017	100%	85,26	84,23	91,00	82,37	84,71	81,14	84,79
2018	100%	85,70	84,48	90,94	84,91	85,06	88,00	86,52
2019	100%	-	-	-	-	-	-	-
2020	100%	86,28	85,56	90,97	85,88	85,84	88,58	87,19
2021	100%	89,41	89,46	90,59	88,60	89,19	90,73	89,66

Sumber: Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat

Berdasarkan tabel 1.1 di atas data penilaian kinerja pada enam tahun terakhir yaitu 2016-2021 dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat masih belum stabil dan belum mencapai target yang ditetapkan, yaitu dapat dilihat pada tahun 2017 bagian rata-rata pertahun sebesar 84,79 yang mana ini mengalami penurunan yang signifikan dibandingkan dengan tahun 2016 yang memperoleh nilai rata-rata pertahun sebesar 85,44. Pada tahun 2018 nilai rata-rata pertahun naik kembali

dengan memperoleh nilai sebesar 86,52 merupakan kenaikan yang cukup signifikan dari tahun 2017. Data pada tahun 2019 tidak ada dikarenakan pada tahun ini dilakukannya *Work Form Home* atau WFH akibat Covid-19. Dan pada tahun 2020 nilai rata-rata pertahun naik kembali dengan memperoleh nilai sebesar 87,19. Serta pada tahun 2021 rata-rata pertahunnya mengalami kenaikan hingga mencapai 89,66. Berdasarkan data yang peneliti peroleh dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat masih perlu di tingkatkan karena belum mencapai target perusahaan.

Kinerja karyawan diartikan sebagai suatu pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang (**Kasmir, 2019**). Kinerja karyawan ditandai dengan adanya kualitas kerja yang baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan tepat sesuai waktu yang ditentukan dan dapat mencapai setiap target yang telah ditetapkan oleh perusahaan (**Wijaya, 2018**).

Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat terus berupaya menyeimbangkan kinerja ekonomi dengan kinerja sosial dan lingkungannya, namun dalam pelaksanaannya kinerja pegawai masih perlu di tingkatkan, ini disebabkan oleh banyak faktor baik itu faktor internal seperti kompetensi yang dimiliki karyawan maupun eksternal karyawan seperti beban kerja yang berlebihan, sehingga menghasilkan tingkatan kinerja yang berbeda-beda antar karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam satu periode, biasanya satu tahun yang dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-

tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Jika dilihat kinerja berdasarkan hasil, maka yang didapat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang, Kemudian jika kinerja dilihat dari perilaku kerja, maka yang dinilai adalah perilaku karyawan dalam menjalankan kewajibannya yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Colquit (**Kasmir, 2019**).

Hal yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu kompetensi, kompetensi merupakan suatu keterampilan yang dimiliki oleh seseorang terhadap segala aspek pekerjaan yang akan dijalankan dan keterampilan tersebut membuatnya merasa mampu untuk bisa mencapai berbagai tujuan dalam pekerjaannya. Kompetensi memiliki arti yang sama dengan kata kemampuan, kecakapan, atau keahlian (**Sudaryo et al., 2018**).

Tabel 1.2
Tingkat Pendidikan PNS SETDA Provinsi Sumbar di Biro Perekonomian
Desember Tahun 2022

No	Tingkat Pendidikan	Banyak Karyawan
1	SLTA	6
2	D3	2
3	S1	15
4	S2	8
Jumlah		31

Sumber: Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat

Berdasarkan tabel 1.2 di atas data tingkat pendidikan PNS SETDA Provinsi Sumatera Barat di Biro Perekonomian pada tahun 2022 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja di Biro Perekonomian merupakan lulusan pendidikan S1 yaitu sebanyak 15 orang, dan untuk lulusan pendidikan S2

sebanyak 8 orang, untuk lulusan pendidikan D3 sebanyak 2 orang, serta untuk lulusan SLTA sebanyak 6 orang. Sehingga dengan tingkat pendidikan yang dimiliki tersebut diharapkan pegawai di Biro Perekonomian memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja.

Pegawai harus memiliki kompetensi yang baik agar tercipta suatu keselarasan antar kinerja pegawai dan tujuan perusahaan. Beban kerja yang baik harus disesuaikan dengan kompetensi karyawan agar tidak menimbulkan stres kerja dan menghambat kinerja, kesuksesan strategi bergantung pada bagaimana karyawan di seluruh organisasi memahami dan bertindak berdasarkan strategi tersebut, karena tujuan dari model kompetensi adalah untuk memengaruhi perilaku strategis sejajar, dengan menguraikan tema perilaku yang diharapkan dan dihargai diseluruh pekerjaan di organisasi (**Firmansyah & Nugrohoseno, 2022**).

Biro Perekonomian di Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat harus selalu memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh pegawainya, karena kompetensi yang dimiliki oleh seseorang dan dilaksanakan dalam lingkungan kerja dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pegawai akan memperlihatkan kinerja yang baik dan menunjukkan kontribusi bagi institusi tempat bekerja (**Mulyono, 2021**).

Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang bercirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai hal yang terpenting yang unggul dalam bidang tersebut (**Efendi & Yusuf, 2021**). Karyawan yang kompetensinya tinggi menjadi harapan perseroan untuk menunjang kinerjanya.

Efisiensi akan terjadi bila karyawan mempunyai kompetensi yang kompeten, oleh karena itu perseroan akan melaksanakan rekrutmen dengan memilih karyawan dengan kompetensi yang tinggi untuk mencapai tujuan perseroan. Disisi lain karyawan dengan kompetensi yang tinggi juga mempunyai tuntutan yang tinggi terhadap perseroan (**Handayani et al., 2020**).

Dengan perkembangan zaman yang semakin maju, pegawai harus bisa menyesuaikan diri dalam segala kondisi. Beban kerja yang semakin berat, dikarenakan banyaknya kebutuhan yang ingin dipenuhi. Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik bagi pegawai pada umumnya, yaitu akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun mental serta akan menimbulkan reaksi-reaksi emosional (**Mustakim et al., 2021**).

Beban kerja berlebihan terjadi ketika persyaratan lingkungan melebihi kemampuan pribadi, ketika suatu pekerjaan menuntut kecepatan kerja karyawan, hasil kerja, dan konsentrasi yang berlebihan, maka akan terjadi beban kerja yang berlebihan di industri. Dampak dari beban yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik maupun mental (**Alin et al., 2022**).

Beban kerja adalah beban yang diemban oleh suatu jabatan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Bagi beban kerja yang kurang, maka harus ditambah sesuai dengan porsi yang telah ditetapkan agar tidak ada waktu yang menganggur. Demikian pula jika kelebihan, maka harus ditambah tenaga kerja baru agar hasil pekerjaannya juga berkualitas (**Kasmir, 2019**).

Beban kerja yang tinggi apabila tidak seimbang dengan kompetensi yang tinggi bisa membuat karyawan stres dan bahwa beban kerja mempunyai dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Ada dampak positif dan penting antara beban kerja dengan kinerja karyawan. Perseroan sudah semestinya mempunyai tuntutan yang tinggi terhadap karyawannya agar dapat bekerja secara optimal sesuai dengan besarnya kompetensi yang diberikan kepada karyawannya (**Handayani et al., 2020**).

Hal lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kepuasan kerja, Kepuasan kerja adalah suatu kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik. Unsur yang terdapat pada kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja lebih bersifat individual. Kepuasan kerja merupakan bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang ditunjukkan dengan moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (**Sumarjo & Priansa, 2018**).

Individu dengan kepuasan kerja tinggi memiliki nilai positif terhadap pekerjaan, dan mereka yang memiliki kepuasan rendah memiliki nilai negatif terhadap pekerjaan. Sehingga membutuhkan individu untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijakan dan aturan perusahaan, dan memenuhi standar kinerja (**Munandar et al., 2022**).

Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam

pekerjaan. Kepuasan kerja bersifat individual, setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu juga sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan (**Sumarjo & Priansa, 2018**).

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (**Nurmiah, Maryadi, 2021**), kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Kantor Kecamatan Mandalle Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, yang mana tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan SDM.

Dan penelitian yang telah dilakukan oleh (**Simanjuntak et al., 2021**), beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero) TBK, Cabang Belmera, Medan. Namun berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (**Savero & Khasanah, 2021**), yang mana beban kerja dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan CV.Grafika Karya Percetakan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (**Hidayat et al., 2020**), Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Nurhasanah et al., 2022**), Secara langsung, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara langsung, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara langsung, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara langsung, kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Menurunnya kinerja pegawai yang ada di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat dikarenakan kurangnya efektifitas dalam bekerja.
2. Kurangnya disiplin kerja pegawai yang berdampak pada kinerja pegawai pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
3. Masih perlu dikembangkannya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
4. Terdapat hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
5. Terdapatnya perbedaan kompetensi pegawai sehingga belum optimalnya pencapaian target kerja di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
6. Kemampuan yang dimiliki pegawai pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat belum sesuai dengan yang diharapkan.
7. Adanya beban kerja yang berlebihan yang diberikan kepada pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
8. Masih adanya keterlambatan dalam mengerjakan pekerjaan yang dikarenakan beban kerja yang berlebihan pada Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.

9. Minimnya rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
10. Kepuasan kerja pegawai masih rendah karena adanya beban kerja yang berlebihan di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar permasalahan yang diteliti lebih terfokus pada tujuan penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah yaitu kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen, kompetensi (X1) dan beban kerja (X2) sebagai variabel independen dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian dalam latar belakang di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?
7. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada di atas, maka didapatkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan wawasan dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku perkuliahan terutama dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya kompetensi, beban kerja, kinerja pegawai dan kepuasan kerja serta sebagai implementasi ilmu manajemen sumber daya manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan.

2. Bagi Akademis

Hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi mahasiswa dan sebagai bentuk perwujudan dari pengamalan Tri Dharma perguruan tinggi.

3. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pimpinan yang ada di Biro Perekonomian Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Barat dan dapat memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4. Bagi Peneliti selanjutnya

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi peneliti dimasa depan yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan pembahasan yang sama dengan penelitian ini.