

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

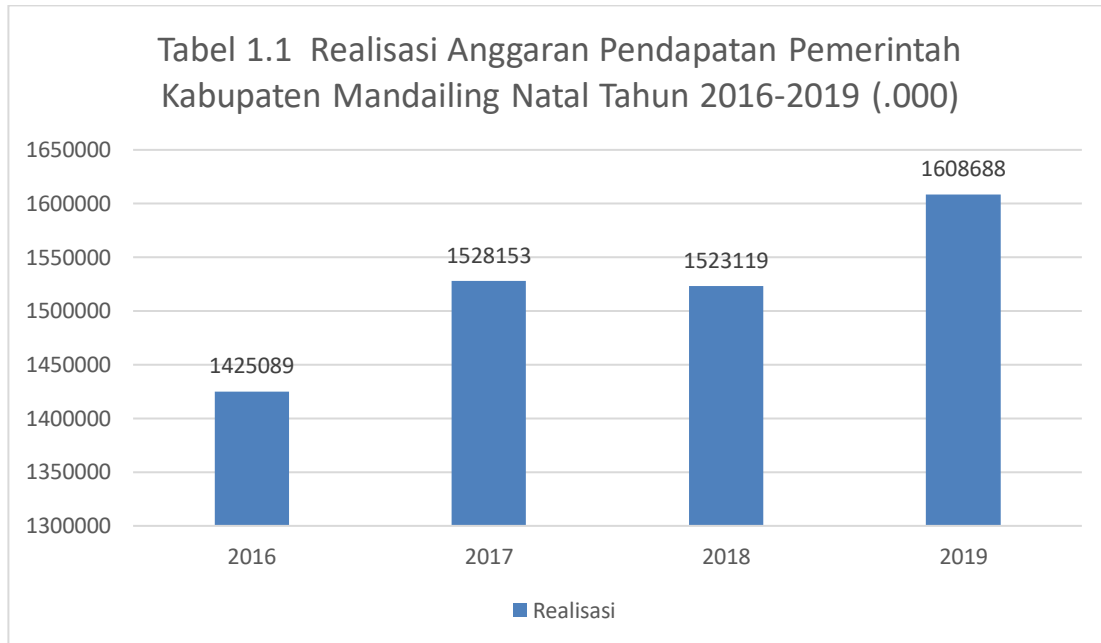
### **1.1 Latar Belakang**

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Salah satu aset terpenting yang dimiliki suatu organisasi adalah pegawai. Sehingga dalam menjalankan fungsi *human resources management*, pengelolaan pegawai harus benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan tantangan organisasi di masa depan, agar dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan secara maksimal. Organisasi yang baik akan selalu berupaya meningkatkan kinerja pegawai, selaras dengan *output* yang dicapai organisasi. Pegawai yang baik dapat diindikasikan melalui kinerja dan *output* yang dihasilkan.

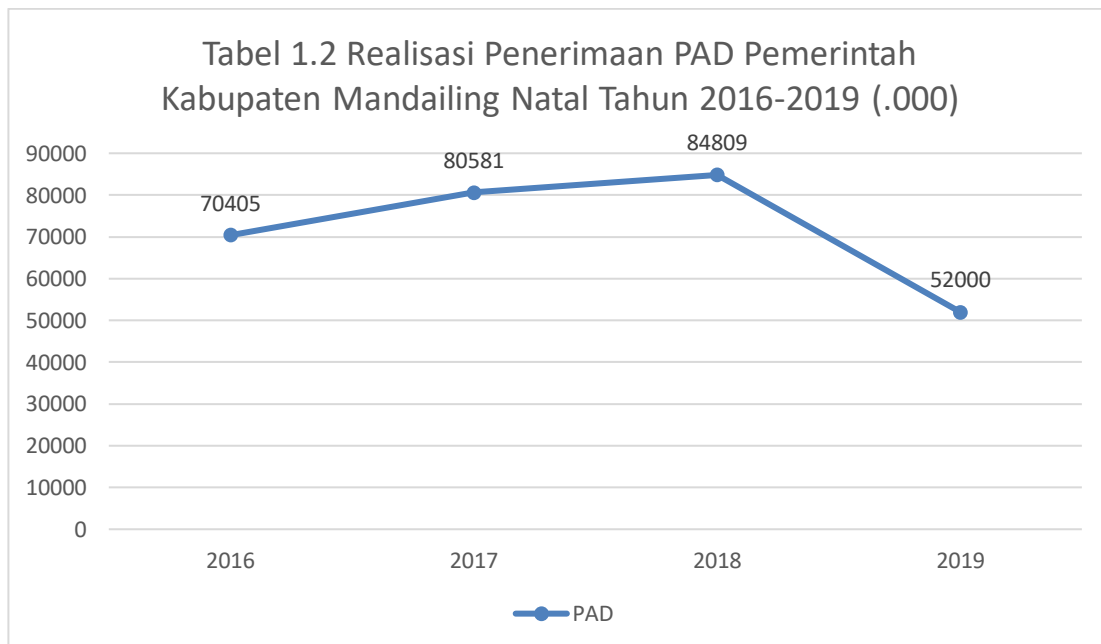
Keberhasilan instansi pemerintah dalam mewujudkan tujuannya salah satunya ditentukan oleh usaha pegawai memaksimalkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung-jawab. Oleh sebab itu, setiap instansi pemerintah dituntut untuk memiliki aparatur pemerintahan yang handal dan berkinerja tinggi. Dengan demikian, diharapkan pegawai dapat bekerja secara maksimal dan berdaya guna bagi kepentingan pemerintah maupun masyarakat.

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja menjadi sangat penting karena penurunan kinerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi dapat memberi dampak yang berarti dalam suatu organisasi. Seorang pimpinan memiliki tugas yang cukup berat dimana dia harus selalu berusaha meningkatkan kinerjanya dan memberi motivasi bagi bawahannya agar dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi [1].

Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal merupakan lembaga yang ada dalam tata pemerintahan Indonesia. Lembaga Kecamatan berada pada posisi penghubung antara masyarakat dan pemerintahan desa ataupun kelurahan dengan pemerintahan mulai kabupaten/kota, provinsi hingga pusat. Kantor camat merupakan satu-satunya lembaga perangkat daerah yang berada pada bagian kewilayahan tertentu tetapi kedudukannya belum spesifik diatur dengan undang-undang sendiri seperti desa, kabupaten/kota, ataupun provinsi karena kecamatan hanya diatur sampai peraturan pemerintah. Adapun fenomena yang dialami Kabupaten Mandailing Natal ialah terjadinya penurunan realisasi anggaran pada tahun 2018 dan menurunnya PAD pada tahun 2019 yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dan tabel 1.2 sebagai berikut :



Sumber : Badan Pusat Statistik Mandailing Natal



Berdasarkan tabel 1.1 di atas, terlihat terjadi penurunan realisasi anggaran dari tahun 2017 sebanyak 1.528.153.000 dan pada tahun 2018 sebanyak 1.523.119.000.

Disamping itu nilai PAD Kabupaten Mandailing Natal juga menurun pada tahun 2019 sebanyak 38,7%. Fenomena ini disinyalir karna belum maksimalnya kinerja tiap kecamatan dalam melayani masyarakat, hal tersebut diperkeruh dengan sering terjadinya konflik sosial antar masyarakat. Melihat fakta sosial menjadi sebab konflik, maka pendekatan hubungan kekuatan dan kekuasaan yang terjadi antar pelaku. Perlu adanya kedekatan antar pihak kecamatan dengan masyarakat yang optimal. Berdasarkan pengamatan observasi tersebut, penulis berpendapat bahwa kinerja pada tiap kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal belum maksimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal adalah keadilan organisasi. Keadilan organisasi merupakan perasaan atau keadaan individu ketika ia merasa perusahaan tempat ia bekerja memberi perlakuan sama terhadap seluruh karyawan [2]. Keadilan adalah bagaimana persepsi seseorang mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam transaksi sosial di tempat kerja dapat memengaruhi motivasi mereka. Inti keadilan bahwa karyawan membandingkan usaha dan penghargaan yang mereka terima dengan orang lain dalam situasi kerja yang serupa. Keadilan organisasional merupakan konsep yang menunjukkan sejauh mana menurut persepsi karyawan mereka diperlakukan secara adil dalam perusahaan. Pegawai akan merasa perusahaan berlaku adil terhadap mereka ketika yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, serta cara diterimanya hasil-hasil tersebut telah adil [3].

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu kompetensi. Kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah kepada perilaku yang sesuai

dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan organisasi, yang ada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan [4]. Kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan [5]. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan kinerjanya sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan [6]. Terdapat beberapa hasil penelitian yang menunjukkan hubungan antara kinerja dengan kompetensi sebagaimana hasil penelitian [4] kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu penelitian Manik dan Syafrina juga menunjukkan kompetensi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Komponen lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi pegawai. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku oleh orang [7]. Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu [4]. Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun di luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya [8]. Terdapat beberapa hasil penelitian yang menunjukkan hubungan antara kinerja

dengan motivasi kerja sebagaimana hasil penelitian [8] bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal. Berdasarkan kondisi di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti hal-hal tersebut dalam bentuk tesis dengan judul **“Upaya Peningkatan Kinerja Di Tinjau Dari Keadilan Organisasi Kompetensi Dan Motivasi Kerja Pada Pegawai Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat dikemukakan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Rendahnya kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.
2. Keadilan organisasi di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal yang masih tumpang tindih
3. Kompetensi sebagian pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal masih rendah
4. Motivasi kerja sebagian pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal masih rendah.
5. Lemahnya komunikasi yang dijalin antara pimpinan dengan pegawai

6. Kurangnya penghargaan dari organisasi atas prestasi kerja pegawai
7. Sedikitnya program pelatihan yang diberikan kepada pegawai

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas terdapat beberapa pengaruh yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal, dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh keadilan organisasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal. Keadilan organisasi, kompetensi dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Adapun penelitian lapangan akan dilakukan pada periode September 2020 sampai dengan Maret 2021 dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.?
2. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.?

3. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.?
4. Bagaimanakah pengaruh keadilan organisasi, kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.?

## **1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk mengetahui dan membuktikan secara empirik :

1. Pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.
4. Pengaruh keadilan organisasi, kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kompetensi pegawai di Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.



### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

#### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu Manajemen, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan aspek keadilan organisasi, kompetensi dan motivasi kerja dan kinerja pegawai.

#### **2. Secara Praktis**

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi pegawai Kecamatan di Kabupaten Mandailing Natal.