

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu aset terpenting yang dimiliki suatu instansi adalah pegawai dalam instansi itu sendiri, sehingga pengelolaan pegawai harus benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan tantangan instansi di masa depan, agar dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan secara maksimal. Instansi yang baik akan selalu berupaya meningkatkan kinerja pegawai, selaras dengan *output* yang dicapai instansi. Pegawai yang baik dapat diindikasikan melalui kinerja dan *output* yang dihasilkan.

Dalam sebuah instansi pemerintah, pegawai mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi, karena pegawai nantinya akan mampu menggerakkan seluruh komponen yang berada pada instansi, oleh sebab itu sebuah instansi dituntut untuk mengelola dan mengoptimalkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Maka dalam suatu instansi pemerintah dituntut untuk memiliki pegawai yang handal dan berkinerja tinggi. Dengan demikian, diharapkan nantinya pegawai dapat bekerja secara maksimal dan berdaya guna bagi kepentingan pemerintah maupun masyarakat (Sedarmayanti, 2017)

Kinerja merupakan hal yang perlu diperhatikan pada setiap instansi, kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, sasaran kerja dan kesepakatan yang

ditetapkan sebelumnya. Menurut (**Adha et al., 2019**) kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Pendapat lain menurut (**Munawar, 2019**) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”.

Dari teori-teori tersebut disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau proses yang dihasilkan oleh pegawai dengan beberapa aspek yang telah disepakati untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri, yang mana kinerja ini menjadi sangat penting karena akan memberikan dampak yang sangat berarti pada sebuah instansi.

Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan (BBPMP) Provinsi Sumatera Barat berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah, yang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan (BBPMP) Provinsi Sumatera Barat mempunyai tugas melaksanakan penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat di provinsi.

Dalam melaksanakan tugas Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan (BBPMP) Provinsi Sumatera Barat menyelenggarakan fungsi: a). Pelaksanaan

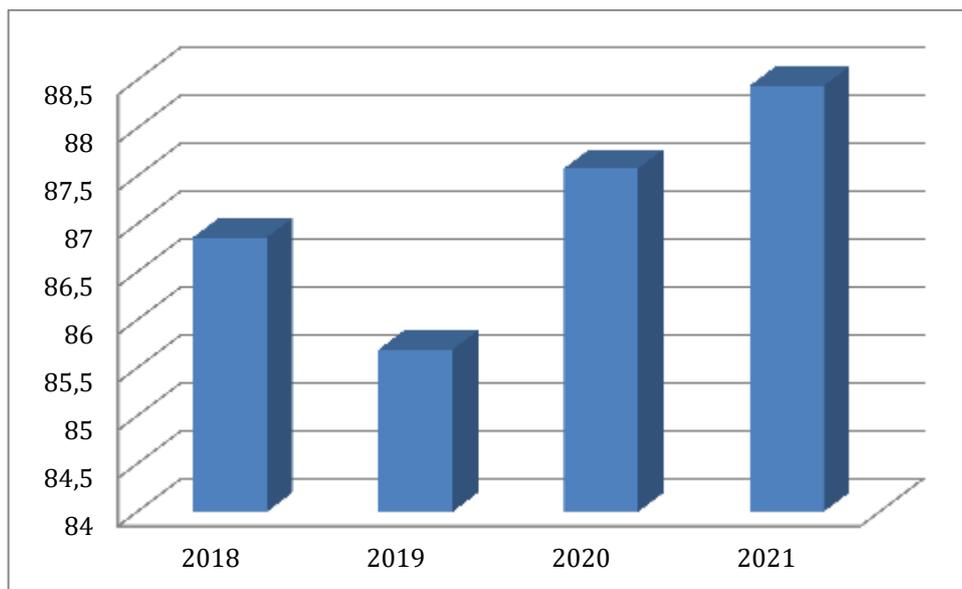
pemetaan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat; b). Pengembangan model penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat; c) Pelaksanaan supervisi penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat dalam penjaminan mutu pendidikan; d). Pelaksanaan fasilitasi peningkatan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat dalam penjaminan mutu pendidikan; e). Pengembangan dan pelaksanaan kemitraan di bidang penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat; f). Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat; dan g). Pelaksanaan urusan administrasi.

Kinerja memungkinkan terjadinya komunikasi antara atasan dengan bawahan untuk meningkatkan produktivitas serta untuk mengevaluasi perkembangan apa saja yang dibutuhkan agar kinerja semakin meningkat. Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), penilaian kinerja diatur dalam PP 46 tahun 2011 melalui Penilaian Prestasi Kerja (PPK). Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.

Penilaian prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu organisasi sesuai dengan sasaran kerja dan perilaku kerja, adapun

beberapa unsur yang terdapat pada penilaian prestasi kerja PNS antara lain SKP, orientasi pelayanan, inisiatif kerja, komitmen, kerjasama dan kepemimpinan.

**Grafik 1.1**  
**Penilaian Kinerja Pegawai**  
**BBPMP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2018 s.d 2021**



Sumber: Data Kepegawaian BBPMP Provinsi Sumatera Barat

Pada grafik 1.1 di atas terlihat fluktuasi tingkat kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat tahun 2018 sampai dengan 2021 dengan nilai prestasi kerja pada tahun 2018 sebesar 86,86, nilai prestasi kerja pada tahun 2019 sebesar 85,69, nilai prestasi kerja pada tahun 2020 sebesar 87,58 dan nilai prestasi kerja pada tahun 2021 sebesar 88,44. Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa terdapat penurunan kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat pada tahun 2018 ke 2019 sebesar 1,17%, pada tahun 2020 mengalami peningkatan nilai prestasi kerja sebesar 1,89%, pada akhir tahun 2021 mengalami peningkatan lagi sebesar 0,86%.

Penulis menilai fenomena ini didasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dengan belum optimalnya kinerja pegawai pada tahun 2019 yang dipengaruhi oleh kompetensi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas profesinya dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi tinggi dengan sarana penunjang berupa bekal pengetahuan yang dimiliki.

Menurut **(Muslimah, 2016)** kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerjanya. Tingginya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan mewujudkan kinerja yang unggul, karena kompetensi berperan sebagai *input*, produksi dan proses dalam suatu pekerjaan.

*Input* kompetensi dapat menggunakan dua bentuk, yaitu kemampuan yang diperoleh dari belajar, seperti latihan atau pengalaman, dan kemampuan yang diperoleh dari dalam diri individu itu sendiri yang mempengaruhinya dengan kuat. Sementara itu, kompetensi sebagai proses adalah menyusun *input* dan produksi. *Input* nya adalah pengetahuan dan keterampilan, sedangkan produksinya adalah pencapaian hasil yang diinginkan dan proses penggunaan pengetahuan serta keterampilan untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Dengan demikian, sangat jelas bahwa kompetensi itu merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya menghasilkan kinerja yang optimal. Adapun kompetensi pada BBPMP

Provinsi Sumatera Barat terlihat dari tingkat pendidikan pegawainya yang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Tingkat pendidikan pegawai BBPMP Provinsi Sumbar**

No	Pendidikan	Jumlah
1	SMP	2 Orang
2	SLTA	16 Orang
3	Strata 1	29 Orang
4	Strata 2	26 Orang
5	Strata 3	3 Orang
Jumlah		76 Orang

Sumber : Data Kepegawaian BBPMP Provinsi Sumbar 2022

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, terlihat masih terdapat beberapa pegawai memiliki pendidikan yang rendah, terdapat 2 orang masih berlatar belakang SMP dan 16 orang dengan latar belakang SMA. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai yang rendah menyebabkan kinerja yang kurang optimal.

Menurut penelitian (**Dwiyanti et al., 2019**) yang berjudul “pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan” dari hasil analisis didapatkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tidak hanya kompetensi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Menurut (**Adha et al., 2019**), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja,

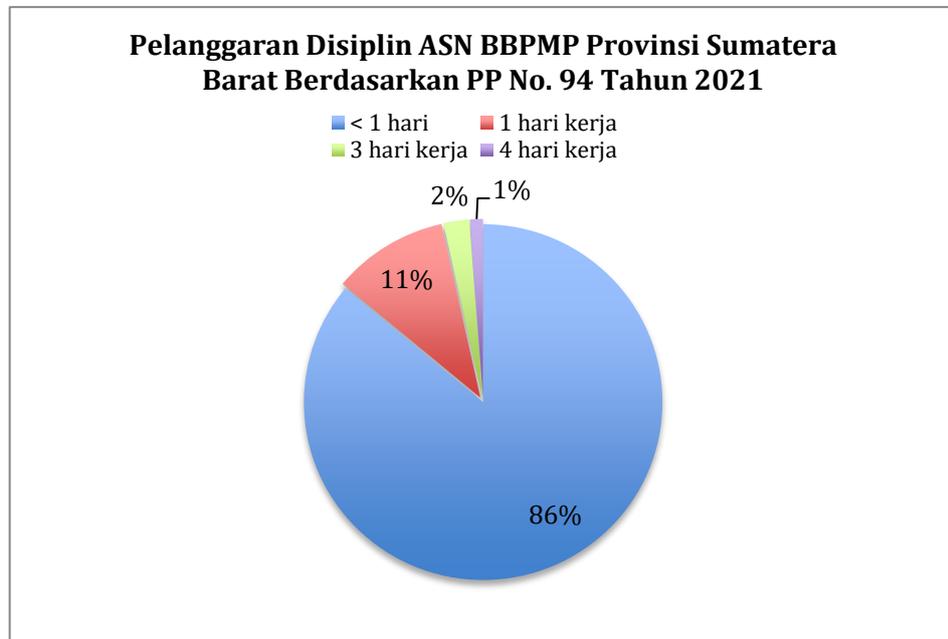
baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting dan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Apabila lingkungan kerja yang bersih, sehat, nyaman, dan menyenangkan akan membuat karyawan merasa betah berada di ruang kerjanya dan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja kurang mendukung maka akan membuat karyawan kurang betah dan kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya (**Supriyanto & Mukzam, 2018**).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan menyukai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (**Purba et al., 2019**). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Oleh sebab itu suatu organisasi/perusahaan perlu memahami dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh para karyawannya (**Siagian & Khair, 2018**).

Adapun pelanggaran disiplin ASN BBPMP Provinsi Sumatera Barat tahun 2021 dapat dilihat pada grafik berikut:

**Grafik 1.2**  
**Pelanggaran Disiplin ASN BBPMP Provinsi Sumatera Barat**



Sumber : Data Kepegawaian BBPMP Provinsi Sumbar 2021

Berdasarkan grafik 1.2 di atas dapat terlihat bahwa 86% pegawai telah disiplin pada Tahun 2021. Namun ada 11% pegawai yang melakukan pelanggaran 1 hari kerja setelah diakumulasikan jam keterlambatan pada kedatangan, 2 % melakukan pelanggaran 3 hari kerja, dan 1 % melakukan pelanggaran 4 hari kerja, ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh teori diatas.

Kepuasan kerja akan membentuk kinerja karyawan dalam bekerja, sehingga dengan membentuk budaya kerja yang baik dengan memberikan rasa nyaman dalam lingkungan dan memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Susanto, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh

(Adhan et al., 2019) menyatakan secara positif dan signifikan bermakna jika nilai kepuasan kerja dosen tinggi maka kinerja dosen juga akan tinggi.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat, subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan kondisi di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti hal-hal tersebut dalam bentuk tesis dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sumatera Barat”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

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

1. Terjadinya fluktuasi kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat.
2. Kompetensi belum optimal yang dapat dilihat dari tingkat pendidikan pegawai.
3. Lingkungan kerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat masih belum kondusif.
4. Kepuasan kerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat masih rendah.
5. Tingginya beban kerja pada pegawai berdampak pada hasil kerja.
6. Pelayanan BBPMP Provinsi Sumatera Barat belum optimal yang menyebabkan rendahnya kinerja.

7. Masih banyak pegawai yang kurang disiplin yang menyebabkan rendahnya kinerja.
8. Kepemimpinan yang kurang efektif menyebabkan tingkat motivasi pegawai menurun dan berdampak pada kinerja.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat, dalam penelitian ini dibatasi pada kompetensi, lingkungan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat. Kompetensi ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening dan kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Adapun penelitian lapangan akan dilakukan pada Juli 2022 di mana subjek penelitian yaitu seluruh pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat.

### **1.4 Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?

4. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?
6. Bagaimanakah kepuasan kerja pegawai memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?
7. Bagaimanakah kepuasan kerja pegawai memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat?

## **1.5 Tujuan 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 kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat
4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat

6. Kepuasan kerja pegawai memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat
7. Kepuasan kerja pegawai memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat

### **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 kompetensi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

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

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan dan pegawai BBPMP Provinsi Sumatera Barat.