

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Saat ini manajemen SDM berubah dari fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya Sunarsi, (2018). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Dalam sebuah organisasi sumber daya manusia merupakan elemen terpenting di dalamnya. Pegawai sebagai perwujudan dari sumber daya manusia memegang peran sebagai perencana sekaligus penggerak kegiatan atau aktivitas dalam organisasi. Oleh karenanya, pegawai memiliki kontribusi terbesar dalam kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk mampu menciptakan kesuksesan tersebut, pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang baik untuk menciptakan hal tersebut, maka dibutuhkan individu atau pegawai yang mampu memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi.

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pelayan masyarakat atau abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Terkait harapan masyarakat terhadap aparatur sipil negara adalah kinerja andal yang diberikan dalam pelayanan publik. Namun mengingat kenyataan yang ada di masyarakat dewasa ini ditengarai masih adanya oknum aparatur sipil negara yang tidak melaksanakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, penempatan pegawai sesuai kompetensi, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melakukan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Dalam sebuah organisasi potensi sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peran yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kantor Walikota Bukittinggi yang merupakan salah satu organisasi atau lembaga yang berperan dalam mengembangkan, meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi unsur pendidikan, kebudayaan, dan sosial dalam masyarakat di tingkat kabupaten atau kota.

Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Kinerja hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi. Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya dengan memperhatikan lingkungan kerja (Damayanti dkk, 2018). Berikut lampiran data pencapaian kinerja misi Kota Bukittinggi tahun 2021:

**Tabel 1.1**  
**Data Capaian Kinerja Kota Bukittinggi Tahun 2021**

No	Tujuan	Sasaran	Target	Realisasi	%
1.	Meningkatkan Partisipasi Pemangku Kepentingan Dalam Pembangunan Daerah	Melibatkan Pemangku Kepentingan dalam Proses Penyusunan Perencanaan Pembangunan Daerah	100	89.24	89.24%
		Meningkatkan Dukungan Pembiayaan Pemangku Kepentingan Dalam Pembangunan	100	56.85	56,85%
		Melibatkan pemangku kepentingan dalam mengawal dan mengawasi pelaksanaan pembangunan daerah	100	38.00	38%
<b>Rata-rata capaian</b>					61,36%
2.	Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik	Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan	100	75.36	75,36%
		Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN	WTP	WTP	100%
		Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	100	20.25	20,25%
		Meningkatkan Kewirausahaan dalam Pengelolaan Pemerintahan	100	81.70	81,70%
<b>Rata-rata capaian</b>					69,32%
3.	Meningkatkan Pembangunan sarana dan prasarana kota secara terpadu berwawasan lingkungan	Peningkatan Kualitas Jalan	100	89.00	89%
		Peningkatan Kualitas air minum	100	88.68	88,68%
		Peningkatan Penyehatan Lingkungan Pemukiman	100	82.17	82,17%
		Meningkatnya Kualitas Air Sungai	100	34.4	34,4%
		Meningkatnya Kualitas udara	100	83.54	85,54%
		Meningkatnya Kualitas Tutupan Lahan	100	37.11	37,11%
		Peningkatan pelayanan transportasi	100	86.03	86%
<b>Rata-rata capaian</b>					71,56%
4.	Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Perkotaan Yang Berkualitas	Peningkatan Pembangunan Ekonomi Sektor Primer	100	70.35	70,35%
		Peningkatan Pembangunan Ekonomi Sektor sekunder	100	65.00	65%
		Peningkatan Pembangunan Ekonomi Sektor tersier	100	45.50	45,5%
		Penurunan kemiskinan	100	31.00	31%
<b>Rata-rata capaian</b>					52,96%
5.	Meningkatnya Kesejahteraan Sosial	Peningkatan Akses dan Kualitas Pendidikan	100	89.00	89%
		Peningkatan Derajat Kesehatan	100	90.00	90%

Masyarakat	Masyarakat			
	Mewujudkan Pembangunan Ramah Gender, Ramah Anak dan Ramah Penyandang Disabilitas	100	78.00	78%
	Meningkatnya Keamanan dan Ketertiban Masyarakat	100	95.00	95%
<b>Rata-rata capaian</b>				88%

*Sumber : (Data Kinerja Kota Bukittinggi Tahun 2021)*

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa rata-rata capaian indikator kinerja 1 yang diukur melalui pencapaian 3 indikator kinerja utama adalah 61,36%, termasuk kategori keberhasilan kurang baik. Untuk capaian indikator kinerja 2 yang diukur melalui pencapaian 4 indikator kinerja utama adalah 69,32%, termasuk kategori keberhasilan kurang baik. Untuk capaian indikator kinerja 3 yang diukur melalui pencapaian 7 indikator kinerja utama adalah 71,56%, termasuk kategori keberhasilan baik. Untuk capaian indikator kinerja misi 4 yang diukur melalui pencapaian 4 indikator kinerja utama adalah 52,96%, termasuk kategori keberhasilan kurang baik. Untuk capaian indikator kinerja misi 5 yang diukur melalui pencapaian 4 indikator kinerja utama adalah 88%, termasuk kategori keberhasilan memuaskan. Berdasarkan data tersebut maka terdapat masalah pada kinerja pegawai karena tidak tercapai seluruh target dengan maksimal.

Kinerja bersal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab. Terlihat kinerja pegawai dilingkungan Walikota Bukittinggi masih rendah

dengan dibuktikan adanya data capaian kinerja pegawai, hal ini terjadi karena rendahnya sistem e-kinerja dan kompetensi SDM dari masing-masing pegawai.

Menurut Sunarsi, (2018) pada dasarnya kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan oleh setiap organisasi. Setiap organisasi mengharapkan agar anggotanya menunjukkan kinerja yang optimal dalam menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, masalah yang berkaitan dengan dengan kinerja harus mendapatkan perhatian dari pihak manajemen bila hendak mencapai tujuan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan pendapat lain menjelaskan bahwa kinerja adalah perbandingan antara keluaran (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan. Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektivitas pencapaian sasaran (Munandar & Khair, 2020). Menurut Hutagalung *et al.*, (2020) menjelaskan kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja dan penampilan kerja. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kinerja pegawai mencerminkan kemampuan kerja yang terlibat dari penampilan kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai. Jika kemampuan kerja seorang pegawai bagus, maka kinerjanya juga akan semakin

tinggi. Sebaliknya jika kemampuan kerja seorang pegawai tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah penerapan E-kinerja. Kesulitan dalam mengukur kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi acap kali tidak hanya sangat kabur akan tetapi juga sifat multi dimensional (Gandevyanti, 2017). Oleh karena itu Pemerintah Kota Bukittinggi mencoba menciptakan satu terobosan baru untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan suatu sistem yang terkoneksi dengan teknologi yang lebih canggih yang dinamakan elektronik kinerja. Menurut Pratiwi, W. H., & Alfirdaus, (2018) E-kinerja adalah salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit atau satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja. Hasil penelitian Indrawan, (2021) juga menjelaskan bahwa penerapan e-kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja aparatur tidak hanya dipengaruhi oleh e-kinerja selain itu kompetensi dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai. Manullang dkk, (2020) mendefinisikan bahwa kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi SDM dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dari persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya, perusahaan haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa dari para pelaksana pekerjaannya. Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan,

sikap dan perilaku Pegawai. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapat dipadukan dengan *soft skill*, *hard skill*, *social skill*, dan *mental skill*. *Hardskill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, *softskill* menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; *social skill* menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, *mental skill* menunjukkan ketahanan mental SDM Perkasa, (2016).

Kompetensi sumber daya manusia merupakan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya sehingga diperlukan pengembangan agar mencapai kinerja yang memuaskan. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti, keterampilan yang dinyatakan dalam pelaksanaan tugas dan deskripsi jabatan. Kompetensi berhubungan dengan kemampuan yang harus dimiliki setiap individu agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang maka kualitas ini merupakan perpaduan antara keahlian (*Skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) kemampuan (*ability*) untuk melaksanakan pekerjaan menjadi karakteristik individu untuk mencapai kinerja secara maksimal.

Adanya *research gap*, menekankan dalam penelitian ini untuk menambahkan variabel intervening yaitu motivasi kerja. Menurut Adha, dkk (2019) motivasi didefinisikan yaitu suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai sekaligus.

Motivasi kerja merupakan suatu hal yang sangat penting agar terjalannya tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Fadhil and Mayowan, (2018) motivasi



kerja merupakan suatu dorongan atau proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilakunya dapat diarahkan pada upaya yang nyata, sehingga seseorang yang termotivasi akan memiliki upaya nyata dalam bekerja, seperti tanggung jawab dalam bekerja, memiliki prestasi, memiliki pengembangan diri dan kemandirian dalam bekerja. Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sejalan dengan itu menurut Farhah dkk, (2020) motivasi kerja adalah suatu daya penggerak yang berasal dari dalam atau luar diri seseorang dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut David dkk, (2020) motivasi diartikan sebagai penggerak atau pendorong yang memandu perilaku masyarakat. Oleh karena itu motivasi dapat merupakan suatu kondisi, dalam hal ini motivasi menjadi alasan atau sebab seseorang untuk melakukan suatu perilaku atau aktivitas tertentu. Hasibuan, (2016) mengemukakan bahwa motivasi adalah akar penyebab, pedoman dan penopang perilaku manusia, sehingga mereka mau bekerja keras dan bersemangat untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Keterampilan kepemimpinan yang baik akan meningkatkan motivasi pegawai. Jika pegawai memiliki motivasi yang baik maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Efektivitas kinerja inilah yang merupakan tujuan semua perusahaan, termasuk Kantor Walikota Bukittinggi.

Menurut Jufrizen, (2017) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang

bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Sedangkan menurut Mujiatun, (2015) motivasi salah satu yang mempengaruhi perilaku manusia yang disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Menurut Daulay et al., (2017) motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan pra survey, *research gap*, *artikel* dan fenomena di lapangan. penulis tertarik untuk meneliti kembali dengan mengajukan judul **“Penerapan Sistem E-Kinerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Wali Kota Bukittinggi”** .

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian pegawai mengakibatkan kinerja pegawai tidak optimal.
2. Kinerja pegawai masih rendah mengakibatkan institusi tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan.
3. Masih rendahnya motivasi kerja pegawai kantor Wali Kota Bukittinggi

4. Masih adanya penempatan kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai.
5. Sistem E-Kinerja yang diterapkan belum maksimal sesuai dengan yang diharapkan.
6. Pegawai sering menunda pekerjaan dan tidak memanfaatkan waktu luang secara baik.
7. Masih rendahnya peningkatan kemampuan atau kompetensi melalui non diklat.
8. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pendukung teknologi transformasi digital masih rendah.
9. Pegawai tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan atasan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah, maka penulis membatasi pokok bahasan dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Variabel eksogen adalah Sistem E-Kinerja dan kompetensi SDM sementara variabel endogen nya yaitu kinerja pegawai dan variabel mediasi adalah motivasi kerja.
2. Subjek pada penelitian ini adalah Pegawai kantor Walikota Bukittinggi.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah pegawai kantor Walikota Bukittinggi dapat dikemukakan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Sistem E-kinerja terhadap motivasi kerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi,
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi,
3. Apakah terdapat pengaruh Sistem E-kinerja terhadap kinerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi,
4. Apakah terdapat pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi,
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi,
6. Apakah motivasi kerja dapat memediasi sistem E-kinerja terhadap kinerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi,
7. Apakah motivasi kerja dapat memediasi kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai kantor Walikota Bukittinggi.

## **1.5 Tujuan Dan Mafaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian pada pegawai kantor Walikota Bukittinggi ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh Sistem e-Kinerja terhadap motivasi kerja.
2. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja.
3. Pengaruh Sistem e-Kinerja terhadap kinerja pegawai.
4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Pengaruh sistem e-Kinerja terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh motivasi kerja.
7. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh motivasi kerja.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat berguna secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

- 1) Kegunaan Teoritis
  1. Sebagai saran dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah wawasan serta pengetahuan, khususnya dalam hal Sistem e-kinerja, Kompetensi SDM, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

2. Sebagai bahan kajian bagi para peneliti lainnya, khususnya yang berminat menindaklanjuti penelitian ini dengan harapan mampu melakukan suatu perbaikan dalam pembinaan dan pengembangan Pegawai kantor Walikota Bukittinggi yang sesuai dengan masa sekarang dan masa yang akan datang.

2) Kegunaan Praktis

1. Sebagai bahan rekomendasi bagi kantor Walikota Bukittinggi dalam rangka meningkatkan Kinerja Pegawai.
2. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi provinsi/kota lain yang memiliki permasalahan yang sama dibidang sumber daya manusia.

3) Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun dalam pengembangan aplikasinya. Kepentingan teoritis terutama bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.