

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini menuntut keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dan kompeten agar mampu menghasilkan kinerja yang baik sehingga organisasi akan tetap bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Kinerja merupakan faktor yang sangat menentukan untuk kelangsungan hidup ke depan suatu organisasi. SDM mempunyai peranan yang sangat penting dalam kinerja suatu organisasi. Untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas akan berpengaruh pada kemajuan suatu organisasi. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas diperlukan komitmen dari organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang dimiliki.

Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan pada unsur pemerintahan, kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian serta memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggungjawab, disiplin serta wibawa dan kemampuan professional sangat

mungkin memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas, sehingga berdaya guna dan berhasil guna sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam suatu organisasi serta sebesar apapun modal organisasi, karyawan dalam organisasilah yang pada akhirnya yang menjalankan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya keberhasilan organisasi tidak tercapai. Kontribusi karyawan pada suatu organisasi akan menentukan maju atau mundurnya organisasi. Kontribusi karyawan pada organisasi akan menjadi penting, jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar. Sifat-sifat yang ada pada diri karyawan, upaya atau kemauan untuk bekerja, serta berbagai hal yang merupakan dukungan dari organisasi sangat besar artinya bagi keberhasilan kinerja karyawan. Dengan demikian setiap karyawan perlu mengetahui dengan pasti apa yang menjadi tanggung jawab utamanya, kinerja seperti apa yang harus dicapainya serta dapat mengukur sendiri sesuai indikator keberhasilannya. Keberhasilan suatu institusi atau organisasi ditentukan oleh dua faktor utama, yakni sumber daya manusia (karyawan), sarana dan prasarana pendukung atau fasilitas kerja (Notoatmodjo 2009:124). Dari dua faktor utama tersebut sumber daya manusia atau karyawan lebih penting dari pada sarana prasarana pendukung. Secanggih dan selengkap apapun fasilitas yang dimiliki suatu organisasi kerja, tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai baik jumlah (kuantitas)

maupun kemampuannya (kualitasnya) , maka niscaya organisasi tersebut tidak dapat berhasil mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasinya.

Cash dan Fischer (Indayati, Thoyib, dan Rofiaty 2012) mengemukakan bahwa kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang di artikan dengan apa yang telah di hasilkan oleh seorang individu. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi (*organizational development*), rencana kompensasi (*compenstation plan*), system komunikasi (*communication system*), gaya managerial (*Managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*).

Indayati *et al.* (2012) dalam penelitian menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja dan mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh yang positif signifikan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasional, selain itu ada pengaruh positif signifikan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Rustilah (2018) dalam penelitiannya meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai kontrak . Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja , kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja, kompensasi

berpengaruh terhadap kinerja dan gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Banyak hal yang menjadi perhatian pihak manajemen guna mendorong kinerja karyawan, di antaranya upaya untuk lebih meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan peningkatan kinerja pegawai agar lebih optimal salah satunya melalui peningkatan motivasi kerja, kompetensi serta kepuasan kerja .

Motivasi dalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut antara lain sebagai berikut:(Hasibuan 2016:146)

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Meningkatkan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan karyawan
6. Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mepertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi kerja pegawai di Lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) kota Sawahlunto, sangat rendah di mana masih ditemui pegawai yang malas bekerja, pegawai tidak berambisi mencapai prestasi yang optimal, selalu menghindar dari tanggungjawab, dan lebih suka menunda-nunda pekerjaan. Pegawai tidak berada di tempat pada saat jam kerja, sering keluar dari ruangan kerja tanpa ada urusan yang penting. Pada survey awal yang dilakukan rendahnya motivasi kerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota (BPKAD) kota Sawahlunto terlihat adanya kecenderungan bekerja hanya sampai jam kerja saja tanpa memperhatikan apa yang sudah dikerjakan, bagaimana hasil yang dicapai serta tidak punya program kerja. Fenomena di atas menurut penulis merupakan indikator yang menunjukkan rendahnya motivasi kerja pegawai.

Salah satu faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai di antaranya adalah kompetensi. Miyawaki dalam Noor dan Dola (2009) memberikan definisi *“competency include the aptitude necessary to enhance basic abilities and to raise job performance to a higher level”*. Definisi tersebut menjelaskan bahwa kompetensi dapat didefinisikan sebagai bakat yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dasar dan untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih tinggi . Sementara Spencer dan Spencer(Rande 2016) menyatakan bahwa, *“a competency is an underlying characteristic of individual that is*

related to criterion-referenced effective and /or superior performance in a job or situation". Pandangan tersebut menjelaskan bahwa kompetensi seseorang merupakan dasar individu yang berhubungan dengan kinerja yang efektif dan superior dalam suatu pekerjaan, maka sasaran kinerja yang ingin dicapai harus dioptimalkan. Salah satu faktor yang paling menentukan dalam pelaksanaan tugas adalah tingkat kemampuan/manajerial (SDM) yang dimiliki sehingga diharapkan dapat bekerja secara profesional sesuai bidang tugasnya masing-masing. Namun data di lapangan menunjukkan kurangnya kemampuan sumber daya manusia (SDM) Berikut ini data jumlah ASN BPKAD kota Sawahlunto berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai BPKAD Kota Sawahlunto
Berdasarkan Pendidikan

No	Keterangan	Jumlah
1.	SMA	45
2.	DI/DII/DIII	33
3.	S1	20
4.	S2	2
TOTAL		100

Sumber: Sekretariat Daerah BPKAD Kota Sawahlunto 2020.

Dari tabel 1.1 di atas diketahui pegawai mayoritas berpendidikan SMA, dari 100 pegawai terdapat 45 orang masih SMA. Meskipun terdapat pegawai yang sarjana, namun jumlahnya tidak sebanding dengan pegawai berpendidikan SMA. Hal

tersebut menunjukkan kemampuan atau kompetensi pegawai masih rendah. Rendahnya kompetensi pegawai sehingga belum dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Sementara untuk mencapai target yang diinginkan organisasi, maka kompetensi menjadi sangat penting. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian Jamaran *et al* (Yunus 2018) menyimpulkan bahwa salah satu manfaat utama penggunaan kompetensi dalam organisasi adalah menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai organisasi. Di samping itu kompetensi akan mendorong pegawai untuk mendapatkan dan menerapkan *skill* dan *knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan, karena hal ini merupakan instrumen bagi pencapaian targetnya yang diinginkan organisasi.

Kepuasan pegawai juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo 2000:115). Karyawan yang merasa tidak nyaman, kurang dihargai, serta tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki dalam bekerja secara otomatis tidak dapat berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Menurut studi Wahab (Dessy dan Sanuddin 2017) kepuasan kerja pegawai tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya (Dessy dan Sanuddin 2017). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan yang didapat. Setiap perusahaan sebenarnya membutuhkan suatu sistem kerja yang secara serius memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya Sebagaimana yang dikemukakan oleh Wahab (Dessy dan Sanuddin 2017) dalam studinya, bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Aspek-aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain : faktor individual (umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar karyawan (hubungan antara manajer dan karyawan, hubungan sosial antara sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja), faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan).

Kondisi yang ada pada BPKAD Kota Sawahlunto yang mana pegawai bekerja kadang kala tidak sesuai dengan yang diharapkan , sering menunda pekerjaan , terlambatnya laporan diterima, masih ditemui kesalahan - kesalahan dalam pembuatan surat pertanggungjawaban meskipun sudah ada panduan berupa

petunjuk teknis, sehingga akibatnya memperlambat laporan keuangan untuk direalisasikan.

Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai suatu hasil kerja dalam satuan organisasi. Kinerja pegawai /karyawan merupakan faktor penting didalam organisasi/perusahaan. Pada dasarnya kinerja merupakan hal pokok yang menjadi tujuan pencapaian tujuan organisasi/perusahaan dalam memelihara kelangsungan hidup di perusahaan, dimana perusahaan memiliki standar penilaian kinerja yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada perusahaan tersebut.

Pengukuran kinerja merupakan alat suatu manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi (Sedarmayanti 2007:195)

Kinerja pegawai yang ada pada BPKAD Kota Sawahlunto rendah sekali, jauh dari target yang telah ditentukan, dan tidak sesuai dengan skedul yang telah diajukan. Rendahnya pencapaian realisasi anggaran BPKAD dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.2
Pencapaian Realisasi Anggaran masing-masing Bidang
BPKAD Kota Sawahlunto Tahun 2020

NO	BAGIAN	REALISASI PERSENTASE (%)	TARGET PERSENTASE (%)
I	SEKRETARIAT	79,76	100
II	ASET	63,26	100
III	ANGGARAN	67,16	100
III	PERBENDAHARAAN	67,29	100
IV	PBB	61,86	100
V	PENDAPATAN	63,26	100
	RATA - RATA	67,08	100

Sumber : Sekretariat BPKAD kota Sawahlunto 2020

Berdasarkan tabel 1.2 di atas diketahui bahwa kinerja pegawai BPKAD Kota Sawahlunto rendah sekali, 67,08 %. Terlihat dari 5 (lima) bidang yang ada, belum optimalnya kinerja pegawai tersebut disinyalir disebabkan oleh motivasi kerja pegawai yang rendah, kurangnya tanggung jawab, serta lambatnya penyelesaian pekerjaan.

Prawirosentono (2001:12) mengemukakan, bahwa kinerja hakekatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja bawahannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh suatu

organisasi dalam meningkatkan kinerja bawahannya, misalnya dengan melalui pemberian motivasi kerja, peningkatan disiplin serta pengaruh dari budaya organisasi.

Hampir semua instansi pemerintah yang ada, pegawai merupakan asset penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu bagi BPKAD Kota Sawahlunto sangat mengandalkan tingkat kinerja pegawai untuk menunjang pelaksanaan Pemerintahan Daerah yang baik dan bersih, maka Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja pegawainya.

Uraian dan data yang ditunjukkan di atas merupakan data pendukung dalam memperjelas fenomena di lapangan, di mana data-data tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai BPKAD kota Sawahlunto bidang kerjanya cenderung rendah yang ditunjukkan oleh data pencapaian sasaran kinerja yang belum sesuai target yang dicapai. Berdasarkan kajian teori dan permasalahan yang ditemui, penulis tertarik untuk mengetahui ” **PENGARUH MOTIVASI ,KOMPENTENSI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA SAWAHLUNTO**”

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Rendahnya kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto.
2. Motivasi pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto masih terlihat rendah.
3. Kompetensi kerja sebagian pegawai masih rendah diduga menjadi salah satu sebab kinerja pegawai belum memenuhi harapan.
4. Kepuasan kerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto belum terlihat maksimal.
5. Pendidikan dan latihan yang di terima pegawai belum terlaksana dengan baik.
6. Stimulasi sosial diantara pegawai belum dapat meningkatkan kinerja pegawai.
7. Iklim organisasi dimana pegawai bekerja belum kondusif.
8. Budaya organisasi belum dapat meningkatkan kinerja pegawai.
9. Kepeimpinan kepala unit kerja belum dapat meningkatkan kinerja pegawai.
10. Pengembangan karir yang terbatas.
11. Pengawasan yang dilakukan belum meningkatkan kinerja pegawai.
12. Kompensasi yang diberikan masih belum bisa meningkatkan kinerja pegawai

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas terdapat beberapa pengaruh yang mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto, dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh motivasi, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto. Motivasi, kompetensi dan kepuasan 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 Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto?
4. Apakah terdapat pengaruh motivasi, kompetensi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto?

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 motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto.
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto.
4. Pengaruh motivasi, kompetensi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto

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 motivasi, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja.

2. Secara Praktis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi pegawai dan manajemen Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sawahlunto.

3. Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan sebagai sumbangan pemikiran dan pandangan-pandangan baru yang nantinya akan dapat menjadi pemicu serta langkah-langkah kearah kemajuan bagi organisasi untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.