

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pemerintah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja pemerintah merupakan suatu hal yang penting, karena pemerintah merupakan aktor-aktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kepentingan masyarakat. Baik atau buruknya kinerja pemerintah yang merasakan dampaknya adalah masyarakat, sehingga pemerintah diharapkan selalu meningkatkan kualitas baik kemampuan, keterampilan, kreativitas, keteladanan maupun profesionalisme (**Hafid, 2018**).

Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan (UU No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara). Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur Negara khususnya pegawai negeri.

Pegawai merupakan penggerak organisasi, sehingga jika kinerja pegawai meningkat, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Para pegawai diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya agar memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, loyalitas, serta kedisiplinan. Untuk mendorong pencapaian kinerja terbaik, organisasi perlu melakukan penilaian terhadap

pelaksanaan tugas pegawai sesuai dengan rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi.

Kinerja, atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi, dengan kata lain, bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan kinerja organisasi juga baik (Prawirosentono, 2016). (Imamul et al., 2017) menyebutkan kinerja, atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh merupakan bagian dari suatu tatanan pemerintahan yang memegang peranan di dalam sistem pemerintah di Indonesia pada umumnya dan di daerah Kota Sungai Penuh pada khususnya, yaitu sebagai fasilitator serta sebagai dinamisator terkait urusan kepegawaian dan pengembangan aparatur. Pemerintah bertindak mewakili kepentingan seluruh masyarakat, sehingga dalam menjalankan peranan tersebut, Pemerintah Kota Sungai Penuh berkewajiban untuk meningkatkan manajemen pemerintahan yang lebih efisien, efektif, bersih, akuntabel serta berorientasi pada hasil.

Penilaian kinerja bagi pegawai organisasi memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang

akan datang. Penilaian kinerja bagi pegawai negara berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisien pelayanan, motivasi, dan guna penyesuaian anggaran organisasi. Tetapi persoalannya, apakah penilaian yang dilakukan telah menggambarkan kinerja yang sebenarnya.

Hal ini akan sangat ditentukan oleh ketajaman dalam menentukan cakupan, cara dan indikator-indikator yang digunakan. Suatu penilaian yang menggunakan cakupan, cara dan indikator yang sangat terbatas akan memberikan hasil yang sangat terbatas pula dan berarti kurang menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Selama ini, penilaian secara sistematis terhadap kinerja pegawai belum menjadi tradisi, sehingga berakibat pada munculnya perdebatan yang tidak terselesaikan ketika terjadi hasil penilaian yang berbeda antara pihak yang satu dengan lainnya.

Analisis terhadap kinerja birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja pegawai dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai sesuatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan data awal yang didapatkan peneliti ketika melakukan penelitian awal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh, ditemukan beberapa permasalahan

kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.

Tabel 1.1

Laporan Hasil Evaluasi Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh

No	Program	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
		%	%	%	%
1.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	100	98,64	100	98,54
2.	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	100	99,26	100	99,13
3.	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	100	100	100	100
4.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	100	99,73	100	92,35
5.	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja SKPD	100	99,44	100	97,75
6.	Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH	100	99,28	100	96,59

No	Program	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
7.	Program Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pemeriksa dan Aparatur Pengawasan	-	-	100	92,24
	TOTAL	100	99,39	100	96,67

Sumber: LAKIP BKPSDM Kota Sungai Penuh.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016). Menurut Bernardin dan Russel dalam (Handoko, 2017) mengatakan bahwa kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari output. Kinerja (prestasi kerja) adalah tingkat kinerja individu, yaitu hasil yang diinginkan dari perilaku individu. Kinerja yang tinggi dari pegawai dapat menjadi keunggulan kompetitif dari organisasi itu sendiri karena tidak mudah ditiru oleh pesaingnya (Timpe, 2015).

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2017).

Untuk memperoleh kinerja yang tinggi dari pegawai maka tentu harus diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu sendiri. Menurut

Wahjosimdjo (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah disiplin kerja, kompetensi, motivasi kerja, motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja. Sedangkan menurut **Robbins dan Coulter (2017)** mencakup : daya tarik pekerjaan, upah (insentif), kemauan dan perlindungan kerja, pengetahuan, lingkungan, suasana kerja, harapan pengembangan karir, keterlibatan dalam kegiatan organisasi, perhatian dan disiplin kerja atasan.

Rendahnya motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya memberikan dampak negatif terhadap kinerja mereka. Motivasi kerja menggambarkan kemauan dan kegairahan seseorang untuk mengabdikan dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Menurut **Robbins dan Coulter (2017)** motivasi kerja merupakan suatu keinginan untuk berusaha sekuat-kuatnya mencapai tujuan organisasi, dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individual. Motivasi secara umum berhubungan dengan segala usaha untuk mencapai tujuan, sedangkan tujuan organisasi dapat merefleksikan kepentingan tunggal yang berhubungan dengan perilaku sehubungan pekerjaan.

Motivasi kerja seseorang atau pegawai, akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaannya di kantor. Namun untuk menciptakan motivasi kerja yang tinggi banyak faktor yang mempengaruhinya. **Dessler (2015)** menjelaskan agar terwujud motivasi kerja yang tinggi dapat dilakukan dengan memberi tauladan, membuat uraian tugas yang jelas, mengisi DP3 secara objektif, melaksanakan sanksi jabatan, dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Dalam menghasilkan kinerja yang optimal dibutuhkan disiplin kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai. Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian aparatur agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak berbentuk dalam waktu yang lama salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku, sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik (Hasibuan, 2016). Disiplin ASN telah diatur dalam Peraturan Pemerintah, tahun 2010 tentang Disiplin ASN.

Selain dari laporan kinerja, tingkat kehadiran atau absensi pegawai bisa menjadi salah satu informasi mengenai tingkat kedisiplinan pegawai, dimana jika terjadi banyaknya pegawai yang tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas atau bolos kerja bisa mengindikasikan bahwa kurangnya disiplin pada pegawai tersebut. Seperti yang terjadi pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh, hal ini dapat dilihat pada tabel data kehadiran pegawai di bawah ini :

Tabel 1.2

Data Kehadiran Pegawai BKPSDM Kota Sungai Penuh Tahun 2020

No	Bulan	Hadir (%)	Tidak Hadir (%)	Lambat Datang (%)	Cepat Pulang (%)	Hadir, tidak berada dikantor (%)
1.	Januari	94	6	8	7	7
2.	Februari	95	5	9	7	9

No	Bulan	Hadir (%)	Tidak Hadir (%)	Lambat Datang (%)	Cepat Pulang (%)	Hadir, tidak berada dikantor (%)
3.	Maret	95	5	9	6	9
4.	April	94	6	8	7	8
5.	Mei	96	4	7	8	6
6.	Juni	95	5	6	9	7
7.	Juli	94	6	7	5	7
8.	Agustus	95	5	8	6	9
9.	September	95	5	8	8	8
10.	Oktober	96	4	10	7	8
11.	November	94	6	9	7	7
12.	Desember	94	6	9	8	8

Sumber : BKPSDM Kota Sungai Penuh 2020

Keterangan : H = Hadir, DL = Dinas Luar, I = Izin, TK = Tanpa Keterangan, S = Sakit, C = Cuti

Dari data di atas dapat diketahui bahwa jumlah pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh yang tidak hadir tanpa keterangan, izin, sakit dan dinas luar tiap bulannya cukup tinggi. Tingginya jumlah pegawai yang tidak hadir seperti izin dan tanpa keterangan dapat menyebabkan kurang optimalnya kinerja pegawai.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Fachrezi dan Khair, 2020**) menyatakan bahwa kompetensi, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (**Ernika, 2018**) menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Inti Tractors Samarinda.

Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh (**Ardiansyah, 2018**) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang

dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulung Agung). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (**Darmawan, 2017**) menemukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Inspektorat Kota Palu, faktor-faktor tersebut adalah disiplin kerja, kompetensi dan motivasi.

Dari beberapa penelitian telah membuktikan bahwa adanya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai diantaranya penelitian yang dilakukan oleh (**Fachrezi dan Khair, 2020**) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (**Suarjana et al., 2016**) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BKPSDM Kota Sungai Penuh.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian literatur manajemen sumber daya manusia ditemukan banyak faktor-faktor yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Diantara faktor-faktor tersebut yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Terdapat indikasi rendahnya kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.

2. Motivasi kerja sebagian pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh masih rendah, yang dapat menjadi salah satu sebab kinerja pegawai belum memenuhi harapan.
3. Komitmen pegawai terhadap organisasi masih rendah dan belum mampu meningkatkan kinerja mereka.
4. Lingkungan kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh belum cukup kondusif.
5. Kompetensi yang dimiliki pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh belum sesuai dengan tugas yang diterimanya.
6. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh belum maksimal.
7. Iklim kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh belum kondusif.
8. Sebagian besar pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh kurang disiplin baik waktu kedatangan sampai pulang.
9. Pengembangan karir yang dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh belum terstruktur dengan baik.

1.3 Batasan Masalah

Agar lebih fokusnya penelitian ini, maka perlu dilakukan pembatasan masalah atau ruang lingkup penelitian terutama tentang variabel-variabel yang menentukan kinerja pegawai. Adapun variabel yang menentukan kinerja pegawai tersebut dibatasi pada aspek disiplin kerja, kompetensi dan motivasi kerja. Dengan kata lain bahwa variabel-variabel di luar itu dianggap konstan atau tetap. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh?
2. Adakah pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh?
3. Adakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh?
4. Adakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh?

5. Adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh?
6. Adakah pengaruh disiplin kerja secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?
7. Adakah pengaruh kompetensi secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.
2. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.

4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.
6. Pengaruh disiplin kerja secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
7. Pengaruh kompetensi secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis di bangku perkuliahan, terutama ilmu pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis.

2) Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau alat replikasi bagi peneliti di masa yang akan datang, yang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama dengan yang dibahas dalam penelitian ini.

4) Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh dan memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor tersebut.