

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kualitas SDM ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang SDM ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau perusahaan. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang sebenarnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengalahkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada perusahaan.

Di era persaingan global saat ini, bisnis perbankan merupakan bisnis yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi, sehingga memerlukan SDM yang berkualitas agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas akan dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal dengan biaya yang efisien. Semakin tinggi kualitas karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan

kepadanya, sehingga dapat mendorong peningkatan efektivitas dan efisiensi dari output yang akan dihasilkan oleh karyawan, **Kusnadi et al. (2020)**

Keuangan Daerah adalah semua hak dan kewajiban Daerah dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut, dalam kerangka Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) (PP No.105 Tahun 2000). Terdapat empat dimensi penting yang tercermin dari pengertian tersebut, yaitu : (1) adanya dimensi hak dan kewajiban; (2) adanya dimensi tujuan dan perencanaan; (3) adanya dimensi penyelenggaraan dan pelayanan publik; (4) adanya dimensi nilai uang dan barang (investasi dan inventarisasi). Uraian tersebut menunjukkan bahwa keuangan daerah harus dikelola dengan baik agar semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk kepentingan daerah, sehingga dengan adanya pengelolaan keuangan daerah, pendapatan dan pengeluaran daerah dapat dialokasikan dengan baik dan efisien.

Keuangan daerah merupakan salah satu faktor penting dalam mengukur secara nyata kemampuan daerah dalam melaksanakan otonomi dan menyangkut upaya dalam mendapatkan uang maupun membelanjakannya, sehingga masalah yang timbul dalam keuangan daerah adalah bagaimana sumber pendapatan itu digali dan didistribusikan.

Pendapatan Daerah sebagaimana dimaksud UU No.33 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah bersumber dari:

1. Pendapatan Asli Daerah, yang bersumber dari :
 - a. Pajak daerah.
 - b. Retribusi daerah.
 - c. Hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan.
 - d. Lain-lain PAD yang sah.
2. Dana Perimbangan.
3. Lain-Lain Pendapatan daerah yang sah.

Sumber pendapatan daerah yang berasal dari dana perimbangan, terdiri dari:

1. Bagian daerah dari pajak Bumi dan Bangunan (PBB), Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), dan penerimaan sumber daya alam.
2. Dana Alokasi Umum.
3. Dana Alokasi Khusus.

Mengenal Keuangan Daerah tidak hanya dilihat dari sisi penerimaan/pendapatan daerah, tetapi juga harus ditelaah segi pengeluaran daerah. Pengeluaran daerah seperti tercermin dalam APBD adalah segala pengeluaran yang dibiayai oleh sumber penerimaan asli daerah, SDO dan subsidi-subsidi dari pemerintah pusat untuk membiayai pengeluaran pembangunan daerah. Uang yang keluar dari kas daerah menurut UU No.17 tahun 2003 disebut pengeluaran daerah, sedangkan pengeluaran keuangan daerah yang sebagaimana diatur dalam UU No.

32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, menetapkan bahwa perimbangan keuangan pusat dan daerah diatur dengan undang-undang. Dengan pengaturan tersebut diharapkan terdapat keseimbangan yang lebih transparan dan akuntabel dalam pendistribusian kewenangan, pembiayaan dan penataan sistem pengelolaan keuangan yang lebih baik dalam mewujudkan pelaksanaan otonomi daerah secara optimal sesuai dinamika dan tuntutan masyarakat yang berkembang. Oleh karena itu, diperlukan adanya gerakan efisiensi di seluruh sektor publik.

Penyelenggaraan Pemerintah di daerah didasarkan pada prinsip-prinsip pemberian ekonomi yang nyata dan bertanggung jawab, yang dalam pelaksanaannya dilakukan bersama-sama antara azas desentralisasi dan azas tugas pembantuan. Sehingga daerah-daerah tidak saja mengurus rumah tangganya sendiri, akan tetapi melaksanakan pula tugas-tugas pemerintahan pada umumnya dalam batas-batas kekuasaannya. Anggaran sebagai salah satu alat kebijakan fiskal pemerintah, berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara.

Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, APBN/APBD harus disusun dan disahkan dalam bentuk Undang-Undang. Mulai dari penyusunan sampai pertanggungjawabannya dilakukan melalui siklus dan mekanisme yang telah ditetapkan bersama oleh pemerintah dan DPR/DPRD. Siklus Anggaran (Budget Cycle) meliputi lima tahap :

1. Perencanaan atau penyusunan Anggaran, dilakukan oleh pemerintah.

2. Pengesahan Anggaran dilakukan oleh badan legislatif.
3. Pelaksanaan Anggaran dilakukan oleh pemerintah.
4. Pengawasan atau Pemeriksaan dilakukan oleh aparat-aparat pengawasan, misalnya BPK dan Inspektorat (pengawas pemerintah).
5. Perhitungan Anggaran dilakukan oleh badan legislatif.

Tabel 1.1

Data Capaian Kinerja Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam Tahun 2019

No.	Bagian/Bidang	Anggaran	Realisasi
1.	Perbendaharaan	100%	96,10%
2.	Aset Daerah	100%	97,07%
3.	Pendapatan Asli Daerah I	100%	90,00%
4.	Pendapatan Asli Daerah II	100%	88,69%
5.	Perencanaan Anggaran	100%	90,16%
6.	Akuntansi dan Pelaporan	100%	93,18%
7.	Sekretariat	100%	89,05%

Sumber: Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam 2019

Dari Data Capaian Kinerja Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam diatas, dapat dilihat bahwa kinerja dalam realisasi anggaran yang ditargetkan masih belum terlaksanakan dengan baik. Pada Bidang Perbendaharaan terealisasi sebanyak 96,10%, Bidang Aset Daerah terealisasi sebanyak 97,07%, Bidang Pendapatan Asli Daerah I terealisasi sebanyak 90,00%, Bidang Pendapatan Asli Daerah II terealisasi sebanyak 88,69%, Bidang Perencanaan Anggaran terealisasi

sebanyak 90,16%, Bidang Akuntansi dan Pelaporan terealisasi sebanyak 93,18%, Bidang Sekretariat terealisasi sebanyak 89,05%.

Berdasarkan data diatas dapat kita simpulkan bahwa Kinerja pegawai yang ada pada Kantor Keuangan Daerah Kabupaten Agam masih kurang, dilihat dari pencapaian setiap bagian devisi belum memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat direalisasikan dengan baik apabila didukung oleh kualitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki. SDM yang berkualitas sangat berperan penting dalam mencapai target-target yang dilaksanakan. Pegawai yang memiliki kinerja yang bagus akan dapat menjalankan tugas-tugas yang diberikan dengan baik tanpa mengalami kesulitan. Hasil kinerja yang baik dari seorang pegawai dapat ditentukan oleh beberapa faktor seperti kompetensi yang dimiliki, penempatan kerja yang tepat dan pemberian motivasi yang tepat sasaran.

Pada era sekarang ini tentu sebuah perusahaan memerlukan pegawai dengan kompetensi yang tinggi dan handal dalam melakukan tugas-tugasnya, hal tersebut agar perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Dengan kata lain, kompetensi pegawai sangat menentukan kemajuan perusahaan dalam menghadapi berbagai perubahan. Setiap pegawai perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan menjadi semakin besar pula.

Maria (2018) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan

mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya perencanaan dalam menentukan pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada posisi jabatan baru. Penempatan kerja merupakan faktor penting dalam menilai kinerja karyawan. Penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, **Afif et al (2020)**

Penempatan kerja yang baik dan sesuai pendidikan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi, ketepatan, atau ketidaktepatan penempatan kerja seorang dalam suatu bidang tugas dan jabatan tertentu akan sangat menentukan tingkat keberhasilan atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam menempatkan seorang pada suatu organisasi pada bidang tugas dan jabatan tertentu hal-hal yang sangat mendapatkan perhatian adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, hal ini terkandung makna adanya syarat pembinaan karier yang sehat yang mempertimbangkan kompetensi, maupun syarat-syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan atau organisasi. Bagian personalia/manajemen sumber daya, dalam menempatkan pegawai seharusnya mencocokkan antara kemampuan, keterampilan, minat dan kepribadian pegawai dengan pekerjaan yang diemban oleh pegawai bersangkutan. Oleh karena itu,

bidang personalia harus benar-benar selektif dalam menempatkan seorang pegawai.

Diantara kinerja maupun motivasi mempunyai keterkaitan yang paling erat sebab kinerja seseorang tergambarkan dengan kemampuan orang tersebut dalam mengemban tugas yang diberikan dengan baik dan mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja yang baik yang diberikan seorang pegawai sebagai timbal balik dari pekerjaan yang telah diberikan atas motivasinya dalam bekerja. Motivasi yang dialami pegawai juga bisa didasari adanya pekerjaan yang terus menerus dan terjadi penilaian terhadap hasil dari kerja yang sudah diselesaikan. Motivasi terlahir dari sifat pegawai didalam melalui suasana kerja di tempat kerja ataupun organisasi. Tujuan dari adanya organisasi yakni membentuk kerjasama baik antar individu maupun tim yang memiliki sikap yang positif terhadap situasi kerja itulah yang akan memperkuat motivasi kerja yang nantinya akan mencapai suatu kinerja yang maksimal.

Dasarnya seorang individu yang dicari oleh suatu organisasi yakni seseorang yang dalam bekerja memiliki motivasi yang tinggi. Seorang yang mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja biasanya selalu merasa nyaman dengan hati yang senang menjalani pekerjaannya, mampu mengembangkan dirinya untuk lebih maju bekerja secara maksimal dan merasa puas dalam bekerja. Besarnya motivasi dapat dilihat dari seseorang menjalankan proses untuk berusaha memperkecil masalah yang ada saat bekerja hingga dapat menggapai tujuan organisasi. Motivasi yang telah didapatkan seseorang dalam organisasi akan meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang akan dijalani dalam proses

kerja mencapai visi dan misi. Motivasi kerja seorang pegawai akan berkelanjutan jika suatu organisasi melakukan konsoling dalam organisasinya terhadap pengawasan kinerja yang nanti hasilnya akan mengarah kepada tingkat kematangan kinerja yang akan dihasilkan untuk visi dan misi kedepannya, **Susanti & Putra(2020)**.

Sitepu & Wasiman (2020) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses dengan dilandasi oleh suatu dorongan dalam diri seseorang baik secara sadar ataupun tidak dalam melakukan suatu tindakan atau pekerjaan dengan tujuan tertentu. Motivasi harus menjadi salah satu perhatian utama oleh manajemen perusahaan karena sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan baik secara individu maupun kelompok yang pada akhirnya dapat menguntungkan perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja karena adanya proses yang terjadi serta diukur dalam satu periode tertentu yang memenuhi kesepakatan ataupun ketentuan yang sebelumnya sudah ditetapkan. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa seseorang sedang memiliki motivasi yang baik pula.

Penelitian yang dilakukan oleh **Rahim et al., (2017)** menyatakan kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh **Rahayuningsih (2017)** menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh **Mulyani (2019)** Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh **Kusnadi et al., (2020)** menyimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh **Sari & Trifiyanto (2019)** menyimpulkan bahwa pengaruh secara tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan antara masing-masing variabel. **Shidiq & Azizah, (2019)** menyimpulkan bahwa Ketepatan penempatan kerja tidak berpengaruh secara langsung ke kinerja, dengan adanya motivasi sebagai variabel intervening maka ketepatan penempatan kerja menjadi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka judul yang diambil dalam penelitian ini adalah **Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam**

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Perlunya ditingkatkan kompetensi Pegawai untuk meningkatkan kinerja.
2. Masih terdapat Pegawai yang tidak menjalankan peraturan kantor yang telah ditetapkan.
3. Karyawan masih ada yang sering terlambat.
4. Pemberian motivasi kepada Pegawai harus ditingkatkan lagi agar kinerja Pegawai menjadi lebih baik.
5. Peraturan yang telah ditetapkan masih kurang diimplementasikan dengan baik oleh Pegawai.

6. Perlunya menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penulisan skripsi hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan pada kinerja karyawan. Agar pembahasan yang dilakukan tidak keluar dari sasaran yang diharapkan maka penulis hanya membatasi masalah sebagai variabel independen yaitu kompetensi (X1), penempatan kerja (X2), dan sebagai variabel intervening motivasi kerja (Z) serta sebagai variabel dependen kinerja pegawai(Y) pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?
2. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi kerja pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?
4. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?

6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningpada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?
7. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningpada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.
2. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi kerja pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.
4. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.

6. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningpada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.
7. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningpada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Agam.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi beberapa pihak yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini dapat sebagai sarana dalam menambah wawasan dan pengetahuan serta penerapan ilmu teori yang telah diperoleh semasa perkuliahan terkhusus dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada keadaan yang sebenarnya di dalam organisasi.

2. Bagi Organisasi

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat membantu dalam peningkatan kualitas terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) pada organisasi dan dapat menjadi bahan masukan di dalam organisasi.

3. Bagi Universitas

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menjadi bahan bacaan dan masukan bagi para mahasiswa/i Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra

Indonesia “YPTK” Padang sehingga dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.