

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintah daerah membutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi, kepemimpinan pemerintahan yang handal serta kinerja pegawai yang tinggi. Berdasarkan pasal 12 ayat 2 Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dinyatakan bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.”

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan serta untuk mencapai visi dan misi sebuah organisasi yang tertuang dalam rencana strategis suatu organisasi atau perusahaan. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukur untuk mencapai target yang ingin dicapai.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Banyuasin sebelumnya terbentuk dari bagian keuangan dan bagian perlengkapan sekretariat daerah Kabupaten Banyuasin tahun 2011, yang kemudian menjadi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD). Kemudian ditahun 2016 nomenklatur pemerintahan daerah menjadi BPKAD yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Banyuasin Nomor 200 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah. Pada tahun 2018 BPKAD mengalami pemisahan dengan bagian pendapatan daerah yang saat ini menjadi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA). Sedangkan BPKAD murni sebagai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) sesuai dengan Peraturan Bupati Banyuasin Nomor 141 tahun 2018 tentang struktur organisasi, penjabaran tugas dan fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin (berita daerah Kabupaten Banyuasin Tahun 2018 Nomor 141).

BPKAD adalah perangkat daerah yang merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan dengan tugas dan fungsi penunjang keuangan sub pengelolaan keuangan dan aset daerah. Selain itu BPKAD Kabupaten Banyuasin juga bertindak sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) dengan peran sebagai Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) dan merangkap sebagai Bendahara Umum Daerah (BUD) termasuk pengelola aset daerah Kabupaten Banyuasin. Peran ini sejalan dengan peran Kementerian Keuangan Republik Indonesia pada tatanan pemerintah pusat.

Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, pemerintah harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Menurut Wibowo (2016) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumberdaya manusia mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi pemerintah untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan pemerintahan yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu instansi pemerintah tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Semakin jelas peran kinerja pegawai disuatu organisasi, sehingga wajib bagi organisasi untuk memikirkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berbagai strategi yang dapat dijalankan oleh organisasi untuk mengelola kinerja pegawai, diantaranya: memberikan motivasi, menerapkan disiplin kerja dan pengembangan karir,

disiplin kerja, kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian insentif, peningkatan kepuasan kerja dan pengalaman kerja pegawai.

Menurut Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) Sektor Jasa Bidang Jasa Administrasi Perkantoran (2007), kompetensi kerja merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia adalah rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan atau keahlian sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sementara tugas-tugas yang berhubungan dengan administrasi perkantoran-perkantoran diantaranya melakukan fungsi resepsionis dan menjalankan tugas-tugas administrasi perkantoran seperti membuat naskah sederhana, lembar kerja dan bahan presentasi melalui pemakaian *software* yang sesuai, menerima dan meneruskan telepon masuk kepada yang dituju, menggunakan peralatan kantor seperti faksimili, mesin fotokopi dan lain-lain, menerima dan meneruskan surat atau dokumen kepada yang dituju, menerima dan mengantar tamu, pengarsipan dan memasukkan data dalam lingkup dan konteks yang terbatas di bawah pengawasan langsung dan sesuai arahan atasannya. Dari berbagai literatur yang merupakan hasil kajian empirik maupun konseptual, definisi tentang kompetensi secara umum dapat dilihat dari dua perspektif. Perspektif yang pertama menggambarkan kompetensi dari sudut pandang organisasi, yang mana kompetensi digambarkan sebagai pengetahuan, kepakaran dan kemampuan suatu

organisasi yang dapat menjadikan organisasi tersebut memiliki keunggulan dibandingkan dengan para pesaingnya. Pengertian kompetensi dalam hal ini terkonsentrasi pada kompetensi suatu organisasi sebagai suatu kesatuan dan menyeluruh. Sedangkan perspektif kedua mengarah pada kompetensi yang dimiliki individu. Dalam konteks ini, kompetensi diartikan sebagai karakteristik-karakteristik yang dapat diidentifikasi dari seseorang yang melakukan pekerjaannya secara efektif. Karakteristik tersebut dapat meliputi motif, sifat, keterampilan, citra diri, peranan sosial dan pengetahuan yang dimiliki.” Williams dalam Carters (2011) mengemukakan bahwa *“individual competence describes what a person is capable of doing and includes a combination of motives and traits, the self-image of a person and his or her social role, skills and knowledge”*. Dari pendapat tersebut, nampak bahwa kompetensi individual dapat dilihat dari kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan dan termasuk didalamnya kombinasi motivasi dan sifatnya, citra diri atau peran sosialnya, keahlian dan pengetahuan. Berdasarkan uraian tersebut makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.” Menurut Sheila J. Costello, yang dikutip oleh Lijan Poltak (2012) kinerja merupakan tujuan yang mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. “Lebih lanjut, dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.45/U/2002, menyebutkan kompetensi merupakan seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggungjawab yang dimiliki

seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Sedangkan elemen-elemen kompetensi terdiri atas landasan kepribadian, penguasaan ilmu dan keterampilan, kemampuan berkarya, sikap dan perilaku dalam berkarya menurut tingkat keahlian, berdasarkan ilmu dan keterampilan yang dikuasai, serta pemahaman kaidah berkehidupan bermasyarakat sesuai dengan pilihan keahlian dalam berkarya. Pengertian kompetensi dalam kenyataannya belum ada kesepakatan universal dan beberapa pakar memberikan pengertian yang cukup bervariasi. Namun secara umum istilah kompetensi sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai *capability to perform*. Kesimpulan ini mengindikasikan bahwa kompetensi sumber daya manusia terdiri berbagai variabel. Sementara itu Robbins (2001) mengemukakan bahwa salah satu bentuk kompetensi yang merupakan *biographical characteristic* adalah kemampuan (*ability*) yang terdiri dari *intellectual ability* dan *physical ability*. Jadi secara komprehensif kompetensi memiliki empat variabel yaitu (1) pengetahuan (*knowledge*), (2) keahlian (*skill*), (3) kemampuan (*ability*) dan (4) sikap (*attitude*).” Keempat variabel tersebut diintegrasikan dalam sebuah model untuk mengimplementasikan keempat variabel kompetensi secara efektif dan efisien (Tandelilin, 2004). Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. “Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang

mendorong perilaku. Fondasi karakteristik ini terbukti dalam cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan. Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dan kriteria referensi efektivitas dan atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Pada era globalisasi dewasa ini, kompetensi bukan sekedar pengetahuan dan keterampilan. “Kompetensi merupakan kemampuan khusus yang sangat kompleks. Demikian juga pekerjaan yang disusun oleh Departemen Tenaga Kerja berbagai negara, terdapat ribuan kompetensi mulai dari kompetensi dokter, guru, tentara dan polisi. Jika kompetensi, sikap dan tindakan pegawai terhadap pekerjaannya tinggi, maka dapat diprediksi bahwa perilakunya akan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya jika faktor-faktor yang diuraikan pada gambar di atas tidak menghambat perilaku kerja pegawai. Oleh karena itu, kompetensi dijadikan dasar dalam mengevaluasi kinerja pegawai yang disebut evaluasi berdasarkan kompetensi (*Competency Based Performance Appraisal*) oleh sejumlah organisasi. Misalnya, kompetensi di Jepang digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja dengan menguji kompetensi pegawai secara periodik. Jika kompetensinya meningkat, maka pangkat dan gajinya akan meningkat. Untuk meningkatkan kompetensi, suatu organisasi merancang dan melaksanakan program pengembangan SDM.

Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lainnya. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi. Menurut Busro (2018) motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Dari pengertian tentang motivasi maka yang sebenarnya pada setiap orang, motivasi adalah *self concept realization* bermakna bahwa seorang akan termotivasi jika ia hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang ia sukai, diperlakukan sesuai dengan tingkatan yang lebih ia sukai dan dihargai sesuai dengan cara yang mencerminkan penghargaan seseorang atas kemampuannya.

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin merupakan satuan kerja perangkat daerah yang bersifat unsur staf yang berarti membantu tugas-tugas pimpinan dalam hal pembuatan-pembuatan kebijakan ataupun pedoman-pedoman pelaksanaan kebijakan tersebut. Kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin sangat dipengaruhi oleh aspek-aspek kompetensi kerja dan motivasi.

Tabel 1.1
Tahapan Ketepatan Waktu Penyusunan APBD
Pemerintah Kabupaten Banyuasin

No.	Tahun Anggaran	Target	Realisasi	Keterangan
1	2018	03 Juli 2017	7 Juli 2017	Tidak Tercapai
2	2019	02 Juli 2018	6 Juli 2018	Tidak Tercapai
3	2020	06 Juli 2019	10 Juli 2019	Tidak Tercapai
4	2021	04 Juli 2020	10 Juli 2020	Tidak Tercapai

(Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BPKAD Kabupaten Banyuasin, 2021)

Gambar di atas menunjukkan permasalahan yang ditemui dalam pencapaian kinerja indikator yaitu masih belum tercapainya tahapan penyusunan APBD yang belum dilaksanakan tepat waktu sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Penyusunan APBD. Dari 13 tahapan yang ditargetkan tepat waktu pada tahun anggaran 2020, hanya 9 tahapan yang berhasil mencapai target sehingga capaian kinerjanya hanya 69,23%. Hasil ini sama dengan capaian kinerja dari periode Renstra 2018 – 2023 tahun anggaran 2019 yang rata-rata capaian kinerjanya juga mencapai 69,23%. Walaupun target kinerja untuk pemenuhan tahapan ini ditetapkan sebesar 60,00% yang artinya target capaian kinerja tersebut sudah mencapai 100,00%. Bahkan permasalahan lainnya adalah tidak terdatanya oleh sub bagian perencanaan capaian kinerja yang telah dilaksanakan oleh bidang anggaran.

Kondisi-kondisi di atas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin”**.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Kinerja pegawai belum terlaksana secara optimal, hal ini tercermin dari belum optimalnya kuantitas dan kualitas kerja sesuai target yang diharapkan, serta kecepatan dan ketepatan pelaksanaan pekerjaan kinerja pegawai belum terlaksana secara optimal.
2. Pencapaian hasil kerja, keahlian menyelesaikan tugas yang masih rendah.
3. Kecepatan dalam bekerja masih rendah, hal ini terlihat pada pekerjaan selesai belum secara tuntas, sehingga motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan segera masih rendah.
4. Kemampuan pegawai masih rendah dalam menyelesaikan, memperbaiki dan menyeleksi tugas dengan tepat waktu dan konsisten.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah disebabkan adanya keterbatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis merumuskan masalah yang ada untuk dijadikan tolak ukur pada penelitian ini yaitu :

1. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin.
2. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Banyuasin.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Banyuasin.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Memperkaya kajian empiris, tentang teori manajemen sumber daya manusia, terutama tentang teori kompetensi yang dikaitkan dengan motivasi peningkatan kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Banyuasin.
2. Sebagai masukan bagi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Banyuasin diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran sekaligus memberikan rekomendasi operasional – konstruktif yang membangun kepada pihak terkait.
3. Menjadi referensi bagi peneliti lain yang berminat pada kajian yang sama.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistem penulisan ini bermaksud untuk memudahkan penulisan proposal, maka penulis membagi ke dalam lima bab dengan sistematika sebagai berikut:

A. BAB I PENDAHULUAN

Menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan tentang penelitian sebelumnya, landasan teori, serta hipotesis.

C. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, operasional variabel, populasi dan sampel, data yang diperlukan, metode pengumpulan data serta analisis data dan teknik analisis.

D. BAB IV PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan tentang hasil dari penelitian dan pembahasan tentang penelitian.

E. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Kesimpulan memuat pernyataan-pernyataan singkat dan tepat yang dijabarkan dari hasil penelitian dan analisis, sementara saran memuat suatu rekomendasi untuk memecahkan masalah yang ada di lokasi penelitian.

F. DAFTAR PUSTAKA

Memuat nama-nama buku, majalah, jurnal, dan sejenisnya yang digunakan sebagai rujukan dalam menulis laporan penelitian.

G. LAMPIRAN

Memuat tentang data dan hasil pengolahan data yang relevan dengan permasalahan, surat pernyataan selesai melakukan penelitian, kuesioner, jadwal kegiatan penelitian, serta berkas-berkas aktivitas bimbingan penulisan skripsi dan biodata peneliti.

