

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan tokoh sentral dalam organisasi dan perusahaan. Semakin tinggi kapasitas karyawan, semakin tinggi kinerja organisasi. Sebaliknya, semakin rendah kapasitas karyawan, semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar pengelolaan dapat berjalan dengan baik, organisasi perlu memiliki karyawan yang berkompeten atau berkualifikasi tinggi untuk mengelola organisasi secara optimal sehingga efisiensi kerja karyawan meningkat. Bagi sebuah organisasi, SDM merupakan aset utama (human capital). Umar & Husein, (2008).

Orang selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena orang menjadi perencana, pelaku dan faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi harus memberikan arah yang jelas dan disepakati oleh semua karyawan yang terlibat, beberapa organisasi memiliki tujuan yang berorientasi pada keuntungan dan/atau layanan. Studi manajemen sumber daya manusia fokus pada masalah pekerjaan yang diklasifikasikan menurut urutan fungsionalnya, sehingga efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi dan karyawan, dan masyarakat. Kebutuhan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan memelihara sumber daya yang berkualitas semakin mendesak sejalan dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah. Umar & Husein, (2008).

Dengan menerapkan manajemen SDM yang baik, maka akan tercipta SDM dan organisasi yang berkinerja tinggi. Salah satu key performance indicator atau indikator kinerja utama fungsi manajemen sumber daya manusia saat ini banyak digunakan untuk menilai kualitas manajemen sumber daya manusia organisasi modern melalui tingkat komitmen (komitmen karyawan

terhadap organisasi atau pekerjaan). Konsep employee engagement memang belum banyak diketahui, namun para ahli meyakini hal tersebut jauh lebih penting dan strategis daripada konsep kepuasan kerja.

Kita mengetahui bersama bahwa Manajemen ialah suatu instrumen untuk mengetahui sejauh mana dalam memanfaatkan seseorang untuk mengerjakan tugas yang diinginkan oleh pemimpin organisasi agar tercapai sesuai apa yang diharapkan, Manajemen mempunyai 6 unsur yaitu manusia, uang, metode, bahan, mesin dan pasar.

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sebuah tugas untuk mengelola manusia agar tepat guna dan tepat sasaran agar supaya SDM lebih berfungsi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Tidak menutup kemungkinan fungsi MSDM mempunyai literatur yang berbeda beda hal ini diakibatkan oleh sudut pandang, tetapi mempunyai maksud dan tujuan yang sama. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya mengedepankan kepentingan dan tujuan organisasi akan tetapi harus lebih perhatian terhadap kebutuhan pegawai.

Kemajuan yang dicapai dalam bidang, *economic, culture, knowledge, education, law, social*, dan *politic* merupakan suatu tantangan dan rintangan yang kompleks karena mempunyai keragaman yang berbeda – beda, keragaman inilah yang akan menentukan ketika mereka bersikap, sehingga memerlukan upaya yang insentif untuk memajukan budaya kerja yang beraneka ragam dengan ikatan bahwa setiap permasalahan timbul dalam organisasi akan tetap mengedepankan tujuan organisasi. Oleh karena itu keinginan akan suatu yang direncanakan akan tidak nampak. Organisasi akan dipertanyakan oleh orang-orang jika sebuah organisasi perlu pegawai baru mengapa tidak dengan mudah mendapatkannya, kita mengetahui bersama organisasi sangat membutuhkan SDM dan itu sangat sulit untuk direalisasikan secepatnya karena

banyaknya regulasi dalam perekrutan pegawai baru, sehingga organisasi yang tidak merencanakan SDM-nya akan kesulitan dalam memenuhi kebutuhan pegawai yang sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga kemungkinan besar dapat menimbulkan kerugian organisasi karena tidak adanya perencanaan perekrutan pegawai baru. Organisasi akan meningkat produktivitasnya apabila organisasi tersebut mempunyai orang – orang yang sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi.

Menurut Moeheriono (2012), kinerja adalah gambaran bagaimana suatu program operasional atau kebijakan dilaksanakan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang ditetapkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi.(Indriani,D.,Wahono,B.dan Primanto 2021). Peningkatan kinerja pegawai merupakan hasil akhir atau tingkat yang dicapai seseorang berdasarkan peran atau tugas yang dijalankannya, sehingga dapat mencapai tingkat nilai yang telah ditentukan. Dengan tingkat kinerja dan kualifikasi yang optimal yang dimiliki seorang pegawai bagi suatu organisasi atau perusahaan, maka akan mampu mempengaruhi berkembang atau tidaknya kualitas perusahaan tersebut. Semakin tinggi kualitas kinerja pegawai maka semakin tinggi pula produktivitas perusahaan. Pelaku usaha yang memiliki kualitas dan produktivitas tinggi dapat dengan mudah menghadapi persaingan industri yang semakin ketat.

Kinerja pegawai merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan suatu tugasnya agar tugas tersebut mencapai suatu tujuan. Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan, menurut Kasmir (2016:182) Hasil Kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Begitu pula Safuan, Putranto & Aryanda,(2018), menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan seperangkat perilaku yang relevan untuk mencapai tujuan lembaga pemerintah atau unit lembaga yang ada di tempat orang bekerja seperti halnya kombinasi dari hasil kerja, perilaku kerja dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik maka akan menunjang tercapainya tujuan dan sastra yang ingin dicapai oleh lembaga tersebut.

Ukuran standar kinerja pegawai dapat diukur dengan parameter-parameter tertentu yang dijadikan dasar atau acuan lembaga untuk mengukur kinerja pegawai yang ada pada lembaga pemerintah masing-masing. Standar kinerja seharusnya didasarkan pada pekerjaan, dikaitkan dengan persyaratan yang dijabarkan dari analisis pekerjaan dan tercermin dalam deskripsi pekerjaan dan hasil pekerjaan.

Dari uraian diatas peran pegawai sangat strategis dalam pencapaian tujuan dan visi misi lembaga pemerintah. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik dapat menyelesaikan beban kerja dan tugasnya secara maksimal. Kinerja yang baik tersebut ditunjukkan dengan pelaksanaan tugas yang memiliki orientasi pada prestasi, percaya diri dalam menjalankan tugasnya, mampu mengendalikan diri dan memiliki pemitivasian yang cukup dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Manik & Megawati (2018) ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompeten yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja

4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi baik pemerintah maupun non pemerintah
5. *Contextual / situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah kondisi kerja yang tidak aman dan tidak kondusif, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, rasa ikut memiliki, motivasi kerja, disiplin kerja dan lain-lain.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja merupakan hal yang layak diterapkan disuatu perusahaan/instansi karena disiplin kerja akan membuat suatu pegawai mematuhi aturan, tidak semena-mena, pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi. Adapun, menurut Makunegara (2017:129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memeperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Sedangkan, menurut Nurcahyo dalam Ferawati (2017:5) Disiplin kerja merupakan bagian/variabel yang sangat penting dalam mengembangkan manajemen sumber daya manusia karena disiplin ini diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi kelalaian, ketidakteraturan atau kelalaian dan pada akhirnya memboroskan biaya dalam menjalankan pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan kantor, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan Kepuasan kerja adalah ukuran dari tingkat kepuasan atau tidaknya dalam suatu pekerjaan yang berkaitan dari sifat pekerjaan pegawai dalaam organisasinya dan apabila perasaan yang baik dan merasa puas dalam pekerjaannya maka pekerjaan tersebut terselesaikan dengan baik pula dan begitu pula sebaliknya.

Menurut Fathoni (2006), disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan adanya rasa kepatuhan terhadap aturan dan standar sosial yang diterapkan di perusahaan diharapkan dapat membantu mengurangi beban atasan atau pimpinan dalam mengatur perilaku bawahan. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi disiplin kerja, terutama dengan menginformasikan kepada seluruh karyawan tentang standar dan peraturan yang harus dihormati, dipedomani dan bertindak dengan penuh tanggung jawab. Dengan pengetahuan di atas, diharapkan seluruh karyawan berusaha untuk melakukan hal yang benar dan mampu menghindari atau mencegah anomali. Dalam pencapaian kinerja suatu pegawai, pegawai perlu memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaannya, (Dessler 2006:70) menyatakan : “Kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku,yang dapat menghasilkan kinerja dan 4 prestasi”. Kompetensi, keahlian, dan pengetahuan yang terukur adalah inti dari proses manajemen kinerja disemua perusahaan. Sesuai dengan teori tersebut hal ini mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dicapai dengan tujuan yang diinginkan.

Menurut Mathis dan Jackson (2001:238), “pendekatan kompetensi pada analisis kinerja menekankan bahwa kompetensi seseoranglah yang sesungguhnya mempengaruhi kinerja organisasi”, artinya bahwa jika kinerja karyawan (individual performance) baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi (organizational performance) juga baik.

Menurut Marwansyah (2012), Kompetensi karyawan adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk keberhasilan pekerjaan, yang dapat diukur dengan kriteria dan standar yang telah disepakati dan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.. Menurut (Siswandy 2017) bahwa kinerja

akan meningkat jika pegawai memiliki kompetensi pegawai yang baik. Namun demikian, kompetensi petugas layanan tidaklah cukup dalam menghasilkan kinerja yang tinggi, diperlukan adanya faktor pendorong lainnya.

Gagasan untuk bersandar pada sumber daya organisasi yang paling kuat secara umum dikatakan sebagai menggunakan kompetensi yang menonjol (*distinctive competency*). Dalam memilih strategi-strategi organisasi yang potensial, organisasi biasanya harus pada kompetensinya yang menonjol atau pada kompetensi yang dapat diperolehnya. Walaupun kebanyakan organisasi dapat dengan segera mengenali kompetensi mereka yang menonjol, namun seringkali mereka kurang mampu memahami kompetensi yang dibutuhkan untuk berhasil dalam menerapkan suatu strategi baru. (Mathis dan Jackson, 2001 : 238).

Selain itu, adanya program tunjangan kinerja sangat penting bagi organisasi dalam memotivasi karyawannya. Pemberian insentif pada instansi baik instansi pemerintah maupun organisasi swasta berguna untuk dapat meningkatkan kinerja, karena pemberian insentif dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai bahwa kinerja yang tinggi akan menghasilkan reward serta mampu mengikuti setiap perkembangan yang ada dan mencapai tujuan organisasi yang ada disana. perlu menjadi motivasi bagi Pegawai untuk berprestasi dan salah satu motivasi tersebut adalah memenuhi keinginan Pegawai, antara lain : gaji atau upah yang baik, kerja yang aman, suasana kerja yang menyenangkan, penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan, manajemen yang adil dan hati-hati, arahan dan perintah yang masuk akal atau dengan mencari solusi Insentif memiliki ukuran yang sepadan dan juga bersifat progresif, yang berarti cocok untuk jalur karir , karena insentif diperlukan untuk memacu kinerja pegawai agar selalu berada pada level yang optimal sesuai dengan kapasitasnya masing-masing Rongalaha, Jhon Robin (2015).

Selain bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai, tunjangan juga dapat menjaga atau meningkatkan kinerja. Kesejahteraan adalah bagian dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawannya, sedangkan tunjangan adalah kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja, semangat dan ketenangan kerja. Ferida dan Sunuharyo (2017).

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi terdapat penurunan kinerja terhadap kedisiplinan (lihat lampiran) seharusnya lebih ditingkatkan lagi dalam menjalankan tugas – tugas yang telah dituangkan kedalam sasaran kinerja pegawai, sehingga tugas pokoknya yang telah ditetapkan dapat diselesaikan dan dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi. Dari penelitian pendahuluan yang dilakukan, masih terdapat pegawai yang sering meninggalkan pekerjaannya (tidak disiplin), menyebabkan 7 penata laksanaan administratif yang seharusnya dilakukan menjadi terhambat, sehingga menimbulkan sikap yang sering menunda – nunda pekerjaan yang mengakibatkan pegawai yang mengerjakan pekerjaan tersebut tidak betah bekerja diruangannya sendiri.

Banyaknya pelanggaran disiplin, diakibatkan oleh lingkungan kerja pegawai yang tidak nyaman didalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari dan mengakibatkan kurangnya koordinasi. Terdapat sebagian ASN meninggalkan pekerjaan yang seharusnya dilakukan, bukan disebabkan oleh lingkungan kerjanya yang kurang baik saja tetapi juga disebabkan pendapatan yang diperolehnya selama ini tidaklah sebanding atau mencukupi, sehingga mengakibatkan pegawai tersebut lebih memilih berada di luar lingkungan kantor untuk mendapatkan penghasilan tambahan. Begitu banyak Aparatur Sipil Negara mengemukakan pendapat secara pribadi bahwa melihat dari keahlian para ASN tersebut masih jauh dari apa yang diharapkan

karena melihat kondisi sekarang ini kebanyakan ASN masih tidak mampu mengoperasikan teknologi sebagai penunjang didalam menjalankan tugas – tugasnya, bagitupun juga didalam pendapatan para Aparatur, terdapat kemungkinan bahwa pegawai yang bekerja dengan ulet dan sesuai apa yang diinginkan oleh pimpinan atau Kepala OPD belum sesuai dengan beban kerjanya.

Dari uraian-uraian di atas, penulis mencoba memfokuskan penelitian ini mengenai pengaruh antara ketiga faktor tersebut, yakni ketaatan kerja, kompetensi dan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi. Dengan demikian, berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ditemukan dan sekaligus untuk memfokuskan pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis menentukan judul Tesis: ***”Pengaruh Ketaatan Kerja, Kompetensi Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi”***.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan umum penelitian ini adalah apakah terdapat Pengaruh Ketaatan kerja, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi ? permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Ketaatan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi.
2. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi.
3. Apakah terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas yang sudah dijelaskan sebelumnya, terdapat banyak variable yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai namun penelitian ini hanya membatasi pada 3 variabel yaitu : Ketaatan kerja, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi. Menggunakan metode Deskriptif kuantitatif.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh Ketaatan kerja, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi. untuk mencari solusinya demi meningkatkan kinerja Pegawai dengan menganalisa Ketaatan kerja, Kompetensi dan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini memberikan sumbangsih pemikiran bagi Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi dalam penerapan kinerja.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan batasan masalah dalam penelitian ini, maka peneliti hanya menguji aspek-aspek yang terlibat dalam menyusun Pengaruh Ketaatan kerja, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi.