

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu instansi pemerintahan adalah suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Dalam mencapai tujuan nasional, diperlukan adanya Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara yang berperan dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok Aparatur Sipil Negara sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bermoral, profesional, dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat

sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Dalam melaksanakan tugasnya pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal harus loyal kepada Pejabat Pembina Kepegawaian sebagaimana tersebut pada Pasal 11 Undang-undang nomor 5 Tahun 2014 bahwa Pegawai ASN bertugas:

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- c. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Setiap instansi pemerintahan memiliki keinginan untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha dengan cara yang tersusun dalam program untuk lebih meningkatkan Kinerja Pegawai. Kinerja diartikan sebagai hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama Rivai dalam (Samsuddin, 2018).

Mangkunegara (2017) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Permormanse* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Gomes dalam (Mangkunegara, 2017) kinerja adalah ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Sedangkan menurut Cormik dalam (Sutrisno, 2015) mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauhmana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masakerja dalam tahun yang telah dijalani.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, instansiperlu menciptakan Kinerja Pegawai yang tinggi sebab keberhasilan suatu instansidipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Oleh karena itu instansi pemerintahan harusmampu meningkatkan Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasipada parapegawainya. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang bertintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin sertawibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai dengan tuntunanperkembangan masyarakat.

Terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dan berbudaya organisasi tidak lepas dari adanya Motivasi dan Budaya Organisasi dari orang yang bersangkutan. Dengan kata lain, seseorang yang memiliki Motivasi tinggi dengan didukung oleh Budaya Organisasi yang baik maka akan tercipta kinerja yang maksimal dari seorang pegawai. Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang/individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Menurut Robbins(2016) Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan Motivasi untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dan tepat waktu.

Budaya Organisasi merupakan masalah strategis, karena tidak terciptanya Budaya Organisasi yang baik akan berdampak pada hasil kerja yang kurang maksimal, dengan kualitas rendah, target tidak terpenuhi dan akhirnya hasil Kinerja Pegawai akan berkurang. Jika hal ini sampai terjadi, maka instansi pemerintahan akan menghadapi masalah yang sangat serius yaitu tidak tercapainya target kinerja yang telah di rencanakan dalam setiap rencana kerja setiap pegawai.

Pada kenyataannya yang dihadapi ialah terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pada kinerja para pegawai di Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal mulai lingkungan kerja yang kondusif dan ramah akan meningkatkan kinerja para pegawai. Budaya Organisasi yang diterapkan pada Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal saat ini masih perlu ada pembenahan di dalamnya karena dengan adanya Budaya Organisasi yang baik maka pegawai akan menghasilkan pekerjaan yang baik pula. Seperti yang didefinisikan oleh (Robbins, 2016) Budaya Organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, Budaya Organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi

menyukainya atau tidak, karena para anggota menyerap Budaya Organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar didalam organisasi.

Perkembangan organisasi instansi pemerintahan sangatlah bergantung pada produktifitas tenaga kerja yang ada di sebuah instansi. Salah satu cara untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai adalah dengan cara menetapkan pemberian Kompensasi yang adil dan layak kepada pegawai tersebut atas prestasi kerja yang dicapai. Menurut Nawawi dalam (Kadarisman, 2018), Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Selanjutnya Ivancevich dalam (Kadarisman, 2018) mengemukakan bahwa Kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management* (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan *reward* finansial maupun nonfinansial.

Dari penelitian terdahulu terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan *reseach gap*, yaitu dalam penelitian yang dilakukan oleh Srimulyani dan Murti (2013), menyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Hasan, Syahril (2016), menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ilma Megantara, Suliyanto, Ratno Purnomo (2019), menyatakan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, namun bertolak belakang dengan yang dilakukan oleh Demianus Dominggus, Risamasu (2015), yang mengatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gainer Frisky Lakoy (2013), menyatakan Kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Namun Hasan, Syahril (2016) menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja dan prestasi kerja ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal memberikan tambahan penghasilan untuk meningkatkan kesejahteraan ASN sebagai bentuk *reward* dan penghargaan atas capaian kinerja. Pemerintah Kabupaten Kendal memberikan tunjangan perbaikan penghasilan (TPP) sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Bupati Kabupaten Kendal nomor 4 tahun 2018 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil. TPP yang diberikan berdasarkan kegiatan statis dan dinamis. TPP statis dihitung 70 % dari keseluruhan besaran TPP yang dihitung berdasarkan presensi kehadiran dari alat yang dinamakan *face attendance* atau potret profil wajah yang biasanya lebih dikenal dengan *finger print*, sedangkan TPP dinamis besarnya 30 % yang diukur dari prosentase kegiatan yang telah direncanakan realisasinya harus mencapai minimal 80 % dan tepat waktu.

Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal terutama di Kecamatan Singorojo, Boja, Limbangan, merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bagian wilayah dari daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh Camat. Kecamatan diatur sesuai dengan ketentuan Pasal 1 angka 24 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa "Kecamatan atau yang disebut dengan nama lain adalah bagian wilayah dari Daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh camat". Kantor Kecamatan sangat

mengharapkan setiap pegawai dapat memiliki Motivasi yang tinggi demi kemajuan instansi dan pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Hal tersebut diterapkan dalam sikap disiplin yang dapat memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan beban kerja pegawai agar dapat terealisasi dengan baik. Disiplin dapat ditegakkan melalui kerjasama dan kesadaran yang tinggi dari para pegawai atau sumber daya manusia yang ada di dalam Instansi. Tujuan utama menaati segala peraturan yang telah di tentukan adalah untuk memenuhi segala kebutuhan aparatur bik sarana dan prasarana dalam meningkatkan koordinasi dan efektivitas Kinerja Pegawai. Kinerja Pegawai yang baik merupakan hal yang didambakan seluruh instansi. Semakin banyak pegawai yang disiplin di dalam sebuah instansi tersebut maka kinerja dan produktivitas instansi secara keseluruhan akan semakin meningkat. Kinerja Pegawai yang secara keseluruhan dapat dilihat meningkat dari seberapa banyak pegawai memberikan tenaga, pikiran atau memberikan kontribusi kepada organisasi. Dari hasil data yang didapat peneliti permasalahan yang didapat oleh Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal adalah belum optimalnya kinerja yang berkaitan dengan penilaian Kinerja Pegawai.

Schein dalam (Samsuddin, 2018) mengemukakan, Budaya Organisasi adalah suatu pola asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan naksud agar organisasi belajar mengatasi / menanggulangi masalah-masalahnya akibat adaptasi eksternal.

Keberhasilan suatu instansi/organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Organisasi akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan instansi dapat dicapai. Tanpa adanya prestasi kerja atau tingkat

Kinerja Pegawai yang tinggi mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh pegawai. Hal ini dapat menghambat upaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja Pegawai yang baik dapat dicapai melalui Motivasi dari pimpinan, Budaya Organisasi, serta pemberian Kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja bagi pegawainya.

Begitu halnya pada Kantor Eks. Kecamatan Singorojo, Boja, dan Limbangan yang mengharapkan kinerja pegawainya mencapai target yang diharapkan dan memiliki tingkat penilaian kinerja yang tinggi. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu Kinerja Pegawai pada Kantor Eks. Kecamatan Singorojo, Boja, dan Limbangan maka dapat dilihat pada Tabel 1.1, 1.2 dan 1.3 persentase Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1

SKP (%) Pegawai Kantor Kecamatan Singorojo Kabupaten Kendal

Tahun	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama	Kepemimpinan	Skp
2016	78,59	79,31	89	78,57	78,47	79,91	82,89
2017	79,44	79,72	89,47	79,22	79,5	80,5	83,96
2018	80,06	80,38	90,44	79,59	79,94	81,5	84,45

Sumber : SKP.Kec.Singorojo.

Berdasarkan Tabel 1.1 SKP pegawai Kantor Kecamatan Singorojo Kabupaten Kendal dari tahun 2016, 2017 dan 2018 ada kecenderungan kenaikan nilai yang cukup signifikan dari masing-masing unsur. Namun kenaikan terbesar dari unsur Kepemimpinan dari 79.91 di tahun 2016, menjadi 80,5 di tahun 2017 dan 81,5 pada tahun 2018. Prosentase kenaikan terendah ada di unsur Integritas

yaitu dari 79,31 pada tahun 2016, kemudian menjadi 79,72 dan pada tahun 2018 menjadi 80,06. Dari hal tersebut unsur Kepemimpinan memberikan kontribusi terbesar dalam peningkatan kinerja.

Tabel 1.2

SKP (%) Pegawai Kantor Kecamatan Boja Kabupaten Kendal

Tahun	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama	Kepemimpinan	Skp
2016	78,41	79	88,56	78,15	78,3	80,37	82,62
2017	79,05	79,64	89,18	79	79,05	81,37	83,15
2018	79,97	80,38	90,54	79,6	79,23	82,3	84,04

Sumber : SKP.Kec.Boja

Dalam Tabel 1.2 SKP Pegawai Kantor Kecamatan Boja Kabupaten Kendal kenaikan kinerja tertinggi justru dari unsur Komitmen yaitu dari 88,56 pada tahun 2016, kemudian naik menjadi 89,18 dan pada tahun 2018 menjadi 90,54. Ada kenaikan 1,98 point dari tahun 2016. Sedangkan kenaikan terendah ada di unsur Kerjasama yang hanya mengalami kenaikan 0,9 point saja dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018.

Tabel 1.3

SKP (%) Pegawai Kantor Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal

Tahun	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama	Kepemimpinan	Skp
2016	78,31	78,76	88,72	78,55	78,79	81	82,83
2017	79,41	79,62	89,14	79,48	79,69	81,42	83,76
2018	80,34	80,65	90,69	80,24	80,45	82,92	84,25

Sumber : SKP.Kec.Limbangan

Data hasil penilaian Kinerja Pegawai berbeda diperoleh dari Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal dimana justru kecenderungan peningkatan ada dalam unsur Orientasi Pelayanan. Peningkatan mencapai 2,034 point dari tahun 2016 sampai tahun 2018. Pada tahun 2016 rata rata unsur Orientasi Pelayanan 78,31 point kemudian naik di tahun 2017 menjadi 79,41 dan pada tahun 2018 mencapai 80, 34 point. Kenaikan terendah ada pada unsur Disiplin yang hanya mengalami kenaikan 1,69 point selama kurun waktu 2 tahun, dari tahun 2016 rata rata 78,55 point menjadi 80,24.

Meskipun di 3 kecamatan SKP cenderung meningkat, namun belum mencapai target 100%. Kecenderungan kinerja diduga dipengaruhi oleh beberapa unsur yang lebih dominan ada di lingkungan tempat bekerja. Di Kecamatan Singorojo faktor yang berpengaruh dalam kaitan peningkatan kinerja adalah unsur Kepemimpinan yang kuat yang mampu memberikan Motivasi kepada bawahannya untuk meningkatkan etos kerja. Pemimpin harus mampu memotivasi pegawai yang dipimpinnya agar senantiasa bekerja dengan lebih giat dan rajin.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja di Kecamatan Boja lebih didominasi dalam menjaga Komitmen untuk tetap bekerja dengan lebih baik. Di Kecamatan Limbangan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja ada di Orientasi Pelayanan. Artinya lebih mengarah kepada Budaya Organisasi Kecamatan untuk memberikan pelayanan yang prima. Berdasarkan hal itu bahwa masing-masing Kecamatan berbeda dalam hal -hal yang mempengaruhi Kinerja Pegawai tergantung dari Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasi yang

tidak bisa dilepaskan dari unsur-unsur Kepemimpinan, dalam menjaga Komitmen dan Orientasi Pelayanan.

Hal ini menyebabkan Motivasi, Budaya Organisasi serta Kompensasi mengalami peningkatan setiap tahunnya dan mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Singorojo, Boja, dan Limbangan di Kabupaten Kendal. Maka penelitian ini mengambil judul skripsi tentang **“Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang yang diuraikan sebelumnya, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal ?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal ?
3. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal ?

1.3 Batasan Masalah

Untuk membatasi penelitian ini maka diperlukan batasan masalah yang meliputi:

1. Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian yang dilakukan di Kantor Kecamatan se Wilayah Eks.Kawedanan Boja (Singorojo, Boja, Limbangan) Kabupaten Kendal.
3. Data yang diambil melalui penyebaran kuesioner pada pegawai PNS Kecamatan.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Kendal.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat teoritis dan praktis bagi pembaca sekalian. Adapun penjabaran dari manfaat penelitian ini yakni :

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambahkan khasanah literature mengenai faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai yaitu Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasi.

2. Manfaat praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini berguna untuk menambah sumbangsih dalam penelitian SDM, bagi penelitian lainya yang akan melakukan penelitian secara lebih mendalam.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini dimaksudkan menjadi bahan masukan bagi Kantor Kecamatanse Wilayah Eks.Kawedanan Boja (Singorojo, Boja, Limbangan) Kabupaten Kendalagar dapat mengevaluasi diri dan selanjutnya meningkatkan Kinerja Pegawai.