

BAB I

PENDAHALUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Tercapainya keberhasilan dalam suatu organisasi tidak bisa terlepas dari peranan setiap sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Untuk itu setiap organisasi ataupun perusahaan yang menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk kemajuan perusahaan, berusaha mengelola dengan baik sumber daya manusia yang dimilikinya agar mampu mencapai target-target yang sebelumnya telah ditetapkan dalam perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan tidaklah cukup dengan hanya memiliki program perekrutan yang baik atau pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kemampuan individu karyawan dalam perusahaan.

Kinerja pemerintah merupakan salah satu isu yang terdapat dalam ranah sektor publik di Indonesia. Kinerja menjadi gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Sistem akuntabilitas pemerintah yang diatur dalam Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (LAKIP) yang diatur pada Inpres No. 7 Tahun 1999 adalah pedoman penting bagi pemerintah untuk dapat mewujudkan pemerintahan yang lebih berdaya guna.

Untuk menjalankan suatu organisasi, seorang pemimpin harus memperhatikan dan mementingkan bagaimana kemakmuran pegawainya. Dengan adanya timbal balik yang mumpuni dari perusahaan untuk pegawainya,

dapat diharapkan perusahaan tersebut berjalan dengan baik dan para pegawai bekerja dengan sepenuh hati. Dalam sebuah usaha, peran pegawai juga sangat penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan, dengan kinerja yang baik dapat membuat perusahaan berjalan sesuai tujuannya. Pegawai juga diharapkan dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan standar operasional perusahaan (SOP). Dengan begitu kesuksesan perusahaan dapat di raih dan dipertahankan.

Tabel 1.1

Data Penilaian Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah

Bidang	Nilai SKP	Nilai PPK	Target %
P3A	89,89	89,13	100
Akuntabilitas Pemda	88,78	88,15	100
Akuntan Negara	89,94	89,00	100
Kepegawaian	86,67	86,44	100
Investigasi	87,07	86,72	100
IPP	90,10	88,78	100

Sumber : Data Penilaian Kinerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah Tahun 2020.

Berdasarkan tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa tahun 2020 kinerja pegawai Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah tidak memenuhi target jika dilihat dari nilai maksimal yaitu 100. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah rencana dan target kerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi : (a) kegiatan tugas jabatan, (b) angka kredit, (c) target, (d) waktu.

Sedangkan Penilaian Prestasi Kerja (PPK) adalah proses penilaian secara sistematis yang dilaksanakan oleh atasan terhadap sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerjanya. Beberapa unsure-unsur yang terdapat dalam PPK meliputi ; (a) orientasi pelayanan, (b) integritas, (c) komitmen, (d) disiplin, (e) kerjasama, (f) kepemimpinan. Setelah melakukan pengisian SKP dan PPK yang dilakukan langsung oleh atasan pada waktu yang telah ditetapkan dengan ketentuan berikut ini :

91 – ke atas	= Sangat baik
76 – 90	= Baik
61 – 75	= Cukup
51 – 60	= Kurang
< 51	= Buruk

Pada tabel 1.1 diatas dapat di lihat bahwa nilai rata-rata SKP dan PPK pegawai BPKP Jawa Tengah sudah menunjukkan kriteria baik jika mengacu pada peraturan yang telah ditetapkan oleh BPKP, namun terdapat beberapa instansi yang memberikan batas nilai SKP dan PPK di atas 90, dan BPKP juga memberikan batas minimal 90. Maka dari itu, jika melihat pada tabel tersebut nilai rata-rata SKP dan PPK pegawai BPKP belum memenuhi batas minimal yang telah diberikan. Dengan permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap kinerja pegawai pada BPKP Jawa Tengah.

Menurut Spekle dan Verbeeten (2008), bahwa Sistem pengukuran kinerja merupakan kunci utama dalam mewujudkan manajemen sektor publik yang efektif, efisien dan akuntabel. Namun, pada kenyataannya praktik kinerja di

Indonesia masih belum berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah. Nurkhamid (2008) menemukan bahwa kemampuan pengukuran kinerja untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah masih dipertanyakan, hal tersebut disinyalir karena implementasi dan pengembangan pengukuran kinerja masih sebatas paksaan atas regulasi yang ada (Silaloho dan Halim, 2005).

Menurut beberapa ahli perilaku organisasi telah mencoba melihat bagaimana dan apa saja faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan atau tetap bertahan pada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Faktor Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi dimana ia bekerja. Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa keterlibatan dan kesetiaan yang ditunjukkan pekerja terhadap organisasinya. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam bentuk sikap penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Abdul Hakim, 2006).

Masalah-masalah yang sering timbul dalam komitmen organisasi yaitu kurangnya sikap etos kerja yang dimiliki setiap pegawai untuk menjalankan dan menerapkan peraturan yang sudah ada dalam organisasi sehingga dalam hal mengerjakan tugas belum sesuai dengan pedoman yang sudah ada. Komitmen yang dimiliki oleh para pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut karena apabila setiap pegawai memiliki tingkat komitmen yang tinggi

akan berdampak terhadap organisasi. Karakteristik tersebut dapat memunculkan sikap rasa cinta serta kewajiban yang sangat maksimal untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Dengan demikian adanya komitmen dalam organisasi menjadikan faktor yang penting untuk keberlangsungan operasional kerja pada suatu instansi atau organisasi tertentu.

Faktor selanjutnya yaitu budaya organisasi, peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya makin penting di tempat kerja saat ini, makna bersama yang diberikan oleh budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan ke arah yang sama, budaya meningkatkan komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku karyawan (Robbins, 2006). Dengan adanya budaya organisasi yang baik maka akan instrument keunggulan yang sangat kompetitif sehingga mampu mendukung mendukung strsyegi setiap organisasi dan mampu menjawab serta mengatasi setiap masalah pada lingkungan kerja secara cepat dan tepat. Selain itu budaya organisasi dapat berfungsi sebagai pedoman dan acuan perilaku untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan adanya budaya organisasi tersebut membuat sistem kerja yang berlangsung dalam BPKP bisa berjalan semestinya. Namun seringkali para pegawai acuh dengan peraturan atau budaya yang sudah ditetapkan sehingga mengakibatkan kinerjanya menurun, hal ini dapat diantisipasi dengan adanya sosialisasi secara merata dalam semua aspek jabatan. Hal tersebut diharapkan seluruh pegawai tetap mematuhi dan melaksanakan budaya yang sudah ada dan harus dijaga secara turun menurun pada pegawainya.

Soeprihanto (2001:65) menyatakan bahwa, karier menunjukkan pencapaian hasil selama kerja dalam organisasi ini dapat dilihat dari pertumbuhan para karyawan secara individu terhadap jenjang kepangkatan dan jabatannya dalam suatu organisasi. Menurut Shaputra dan Hendrian (2015), pada dasarnya pengembangan karir merupakan cara untuk mewujudkan kinerja organisasi yang bertujuan untuk mengoptimalkan dan meningkatkan keefektifan pelaksanaan pekerjaan oleh para pegawai yang berada dalam lingkup kegiatan manajemen SDM.

Dalam perwakilan BPKP pengembangan karir tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja, melainkan juga karakteristik individu. Pengembangan karir pegawai merupakan pendekatan atau kegiatan yang disusun secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan serta pengetahuan setiap pegawai agar organisasi dapat memastikan bahkan menilai kualitas yang dimiliki setiap individu, sehingga hal tersebut dapat memudahkan organisasi untuk mengarahkan pegawai agar terus mengasah kemampuan yang dimilikinya dalam bidang tersebut.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja. Beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya. Irwandy (2006) menyatakan bahwa beban kerja

menunjukkan rata-rata aktivitas atau kegiatan yang dilakukan dari suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki setiap individu tersebut menghambat/menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dan tingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja (*performance failures*).

Hal inilah yang mendasari pentingnya pemahaman dan pengukuran yang lebih dalam mengenai beban kerja. Masalah-masalah yang sering terjadi pada BPKP yang berkaitan dengan beban kerja yaitu adanya beban tugas yang diberikan dengan terus menerus sehingga menyebabkan rasa bosan dan jenuh untuk menyelesaikannya. Hal tersebut akan berdampak pada kinerja yang diberikan kepada organisasi, dengan adanya hal tersebut maka seharusnya setiap organisasi memberikan tugas sesuai dengan skill atau kemampuan dari setiap pegawai sehingga dalam menyelesaikan dapat sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah merupakan instansi vertikal BPKP di daerah yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala BPKP. BPKP merupakan salah satu lembaga pengawasan internal pemerintah. Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) terpanggil untuk mampu menjadi yang terdepan bagi penyelenggaraan akuntabilitas keuangan Negara atau daerah yang berkualitas, serta mendorong kelancaran dan mendukung tugas-tugas pemerintah dalam mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih dan

bebas dari KKN. Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah sesuai rincian per 1 Januari 2020 adalah sebanyak 241 orang.

Penentuan variabel juga di dukung dengan adanya fenomena *research gap* atau temuan yang berbeda-beda pada penelitian yang dilakukan sebelumnya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Murni Rahmawati dan Kristin Juwita (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pingkan Marsoit, Greis Sendow, Farlane S Rumokoy (2017) komitmen organisasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua *Research gap* selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Edward S Maabuat (2016) menunjukkan budaya organisasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Ketiga *research gap* yang dilakukan dalam penelitian Sukmayanti, et al (2016), Simatupang, et al (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil yang berbeda dari penelitian Wirotomo dan Pasaribu (2015), yang menemukan hasil bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keempat *Research gap* terakhir pada penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurwahyuni (2019) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Bagus Setiawan Sutowo Putro (2016) beban kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, *career development*, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai terdapat perbedaan *research gap* satu sama lain. *Research gap* adalah hasil penelitian yang menunjukkan adanya persamaan maupun perbedaan, kemudian dengan adanya perbedaan tersebut dimungkinkan dapat dilakukan penelitian ulang. Oleh karena itu peneliti bermaksud ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, *Career Development*, Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah ?
3. Apakah *career development* berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah ?

4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi perusahaan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah.
- 2 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah.
- 3 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *career development* terhadap terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah.
- 4 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada pembaca sebagai berikut:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk menambah pengetahuan dan literatur ilmiah yang dapat dijadikan bahan

kajian bagi para akademik dan peneliti selanjutnya yang mempelajari tentang kinerja pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Jawa Tengah.

2. Praktis

Manfaat penelitian ini dapat menjadi sumber informasi sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk menentukan kebijakan dan peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan dari organisasi.