

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Untuk meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik maka pegawai harus mengetahui peraturan mengenai penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil yang terdapat pada PP Nomor 46 tahun 2011. Namun ada beberapa masalah yang harus dihadapi salah satunya banyak pegawai yang masih belum mengetahui perihal peraturan baru yang menggunakan sasaran kinerja pegawai dan perilaku pegawai sehingga masih banyak dari mereka yang belum bisa memenuhi dan melaksanakan penilaian kinerja dengan baik.

Pada perkembangan global saat ini, setiap pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang baik untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi mudah tercapai apabila pegawai memiliki kinerja yang baik. Maka dari itu diperlukan untuk melakukan bekerja secara profesional. Bekerja secara profesional ini bisa dengan melakukan pekerjaan sesuai dengan bidangnya.

Dalam pandangan Islam, Islam telah memberikan rambu-rambu untuk mendapatkan kinerja yang profesional. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Isra ayat 36 :

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya : Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui. Karena pendengaran, penglihatan dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya. (QS. Al-Isra': 36).

Berdasarkan uraian ayat Al-Quran diatas, kita sebagai umat dilarang bekerja tanpa adanya ilmu, bekerja harus mempunyai pengetahuan yang cukup dalam bidang tersebut, agar semua amal yang dilakukan dapat dipertanggung jawabkan kepada Allah SWT.

Hadist bukhari juga menyebutkan, “Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancuran”. Hadist ini menguatkan surat Al Isra' ayat 36 bahwa bekerja harus sesuai ahlinya, contohnya orang yang ahli dibidang kedokteran bukan bekerja dibidang pertanian dan sebagainya.

Ayat dan hadist tersebut memberikan gambaran pentingnya bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, mengingat pentingnya untuk melakukan proses peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya proses peningkatan kinerja pegawai yang efektif akan berdampak pada organisasi kedepannya untuk memperoleh sumber daya manusia berkualitas.

Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya sasaran kinerja pegawai yang merupakan tugas dan tanggungjawab yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu yang penilaiannya bersifat nyata dan dapat diukur, disusun dan disepakati antara pejabat yang menilai dengan pegawai yang dinilai. Ketika pegawai PNS telah memenuhi sasaran kinerja yang telah diberikan maka pejabat penilai akan menilai dengan

melihat berbagai faktor seperti insentif, motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan. Dengan adanya penilaian ini diharapkan dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai.

Peranan penting dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan dari organisasi. Dalam manajemen organisasi bisa memotivasi anggota kelompoknya dan menunjang tujuan organisasi (Robert dan Vijay, 2011). Untuk dapat memotivasi pegawai salah satu caranya dengan memberikan insentif kepada pegawainya. Insentif merupakan bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja dan *Gain Sharing* yang diartikan sebagai pembagian keuntungan kepada pegawai yang akan mengakibatkan peningkatan pada produktivitas atau penghematan biaya (Hariandja, 2005). Insentif harus dikelola secara tepat, karena akan membantu mencapai tujuan organisasi, dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini berkaitan dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa adanya faktor motivator yang mendorong seseorang dan mempertahankan kinerja pegawai. Pegawai yang mempertahankan dan meningkatkan kinerja dengan baik maka akan diberikan insentif yang sesuai dengan kinerjanya.

Dengan adanya insentif maka pegawai dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi karena adanya peningkatan pada kinerja pegawai tersebut. Insentif diberikan sebagai penghargaan yang diberikan kepada pegawai berupa uang tunai yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya.

Selain insentif adapun faktor yang dapat mendorong kinerja pegawai yaitu motivasi. Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu (Mulyasa, 2003). Motivasi ditandai dengan munculnya rasa perasaan yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi, motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan yang menyangkut soal kebutuhan (Sardiman, 2007). Hal ini berkaitan dengan teori Maslow yang menjelaskan bahwa pemicu adanya motivasi karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi oleh pegawai.

Organisasi yang berkonsep teori *Stewardship* selain adanya motivasi internal yang mendukung namun juga didorong oleh motivasi eksternal (Davis, Schoorman, dan Donaldson, 1997). Aspek motivasi internal seperti dari kepuasan profesi sebagai pegawai sektor publik, sedangkan aspek motivasi eksternal seperti tujuan organisasi yang menjadi prioritas utama.

Dengan adanya motivasi, pegawai dapat diberikan semangat dan didorong agar dapat berkinerja dengan baik. Motivasi ini juga menjadi tolak ukur karyawan dalam bekerja untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Semakin tinggi motivasi pada pegawai, maka pegawai tersebut akan semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Selain motivasi, ada juga faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan semua yang berada disekitar pegawai dan yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya misalnya

kebersihan, penerangan dan lain- lain (Nitisemito dan Sunyoto, 2008). Berarti lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini berkaitan dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa adanya faktor hygiene yang mendorong seseorang untuk mempertahankan kinerja pegawai.

Dengan demikian lingkungan kerja tempat pegawai bekerja menjadi faktor penting dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai baik lingkungan fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja yang baik pegawai akan memiliki semangat dalam bekerja serta meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Adapula faktor budaya organisasi, budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi tersebut (Hadian, 2014). Pegawai cenderung melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan melihat kebiasaan yang sudah ada dalam organisasi tersebut biasanya pegawai mencari keamanan bagi diri mereka sendiri agar terhindar dari ancaman pemberhentian kerja atau PHK. Hal ini berkaitan dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa adanya faktor hygiene yang mendorong seseorang untuk mempertahankan kinerja pegawai.

Dengan demikian budaya organisasi yang memberikan pelayanan yang baik untuk masyarakat sudah menjadi kebiasaan atau budaya bukan lagi sekedar kewajiban. Agar dapat menciptakan budaya organisasi yang

baik dibutuhkan kepemimpinan yang dapat mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi secara optimal.

Kepemimpinan merupakan salah satu pengaruh yang besar dalam menggerakkan organisasi dengan cara memberikan arahan kepada setiap pegawai yang bekerja, mendisiplinkan pegawai, memberikan lingkungan kerja yang baik, dan kebiasaan organisasi yang baik agar pegawai termotivasi untuk bekerja, dan memberikan kelapangan bagi pegawainya untuk pengembangan karir. Kepemimpinan sangat penting untuk mendorong organisasi dalam meraih tujuannya, maka dibutuhkan adanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya. Hal ini berkaitan dengan teori ERG yang menjelaskan bahwa adanya kebutuhan hubungan yang mendorong hubungan antar perseorangan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Terdapat perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Razak, Sarpan, dan Ramlan (2018) dan Nenny (2018). Pada penelitian yang dilakukan oleh Abdul Razak, Sarpan, dan Ramlan (2018) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nenny (2018) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka kiranya diperlukan penelitian dengan judul **“Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai”**. Penelitian ini merupakan replikasi penelitian yang dilakukan

oleh Fachreza, Musnadi, dan Majid (2018) dengan menggunakan variabel independen yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi, objek penelitian dan variabel independennya. Lokasi yang digunakan oleh penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Bank Aceh Syariah dengan objek penelitiannya merupakan pegawai PT. Bank Aceh sedangkan penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta dengan objek penelitiannya merupakan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta yang terdiri dari BKD induk dan UPT. Perbedaan lokasi penelitian karena peneliti perlu menguji pengaruh variabel-variabel terhadap kinerja pegawai dan untuk memperluas generalisasi. Dalam studinya, Lindsay dan Ehrenberg (1993) menyatakan bahwa replikasi yang berhasil merupakan landasan pengetahuan ilmiah yang memberikan informasi kondisi yang dapat bertahan, dapat diprediksi secara pasti, dapat diterapkan masalah praktis dan memvariasikan kondisi antara replikasi yang berbeda tidak hanya memperluas ruang lingkup generalisasi dan menentukan batasnya, tetapi juga memberi tahu faktor yang mempengaruhi dan tidak mempengaruhi hasil secara kausal. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel independen yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel independen yang digunakan pada penelitian sebelumnya ditambah dengan variabel insentif dan gaya kepemimpinan. Alasan variabel insentif ditambahkan dalam penelitian ini karena insentif menjadi peranan penting

dalam sistem pengendalian manajemen untuk memberikan motivasi pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi. Hal ini berkaitan dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa adanya faktor motivator yaitu insentif yang dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja pegawai. Penelitian ini juga menambahkan variabel gaya kepemimpinan karena dalam sistem pengendalian manajemen membutuhkan pemimpin yang dapat menggerakkan organisasinya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Hal ini berkaitan dengan teori ERG yang menjelaskan bahwa adanya kebutuhan hubungan yang mendorong hubungan antar perseorangan dapat mencapai tujuan organisasi.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan Permasalahan yang telah dijelaskan diatas maka rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Apakah insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris :

1. Untuk mengetahui apakah insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Bagi akademisi, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan dikembangkan kembali dengan tema penelitian yang sesuai dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta. Penelitian ini juga untuk menunjukkan bahwa variabel insentif konsisten dengan teori Herzberg, variabel motivasi konsisten dengan teori Maslow; Herzberg; ERG; dan stewardship, variabel budaya organisasi konsisten dengan teori Herzberg, dan variabel gaya kepemimpinan konsisten dengan teori ERG.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Badan Kepegawaian Daerah, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya untuk melayani kebutuhan masyarakat.

- b. Bagi masyarakat, hasil dari penelitian ini dapat memberikan sarana informasi mengenai situasi dan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya untuk melayani kebutuhan masyarakat.