

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Aktor utama dalam sebuah organisasi pemerintahan adalah pegawai. Sebuah organisasi dapat berjalan, jika memiliki Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuannya. Tanpa peran manusia, sebuah organisasi tidak dapat berjalan. Sebab, manusia adalah penentu dan penggerak dalam menjalankan organisasi (Wijaya, H, 2017). Sebagai makhluk sosial, manusia memiliki sifat untuk bekerja sama, bersosialisasi dan saling membutuhkan satu sama lain. Oleh sebab itu, organisasi dibutuhkan sebagai wadah untuk mempermudah manusia untuk bekerja sama dan bersosialisasi. Organisasi memiliki ciri khas tertentu yang mempunyai tujuan, struktur, dan berkesinambungan antara satu dengan yang lain, dan itu sangat tergantung pada komunikasi anggota organisasi tersebut. Begitupun dengan pemerintahan, sangat tergantung pada kinerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk melayani masyarakat (Irawan, D & Venus, A 2016).

Birokrasi adalah organ pemerintah untuk pelayanan publik yang menciptakan efektif, efisien, transparan, akuntabel dan adil. Dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang dijelaskan pelaksanaannya dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah RI Nomor 46 Tahun 2011 adalah bentuk komitmen pemerintah dalam melaksanakan birokrasi di dalam menyelenggarakan pemerintah, yaitu penyelenggaraan dalam pelayanan publik (Widyastuti, E, 2018). Pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan untuk setiap warga negara (Maabuat, E. S, 2016).

Modal penting yang harus dimiliki oleh aparatur negara adalah kinerja yang baik, karena menyangkut dalam pemberian pelayanan publik. Kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil dan tujuan yang saling

berkesinambungan (Astutik, M, 2016). Kinerja organisasi di Indonesia memiliki peran penting untuk mencapai tata kelola pemerintah yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean governance*), serta memberikan pelayanan kepada masyarakat (Jamaluddin, dkk, 2017). Kinerja pegawai tidak lepas dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari faktor motivasi, pendidikan, keahlian, pendapatan dan kesehatan. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari pola rekrutmen dan distribusi kerja, sistem penggajian, kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan, sarana dan prasarana kerja (Londong, C. A, Saerang, D & Koleangan, R, 2019).

Kinerja adalah hasil yang diraih oleh individu baik secara kualitas atau kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas-tugasnya (Kumarawati, R, Suparta, G & Yasa, S, 2017). Kinerja akan meningkat apabila kualitas Sumber Daya Manusia ditingkatkan. Kinerja pegawai adalah suatu aktivitas yang dikerjakan oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Dalam mencapai sebuah tujuan, pentingnya kinerja pegawai disuatu instansi pemerintah sangat berpengaruh dalam melayani masyarakat.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi urutan pertama dalam suatu organisasi apabila ingin memiliki sumber daya manusia yang profesional dan kecerdasan yang tinggi, karena sumber daya manusia adalah modal dalam menjalankan suatu organisasi. Oleh sebab itu, suatu organisasi perlu memikirkan langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam proses pengembangan pegawai untuk mendorong kemajuan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Paramitadewi, K. F, 2017). Dalam suatu organisasi juga dibutuhkan struktur organisasi yang harus dijalankan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Struktur organisasi sebagai penentu dalam pembagian pekerjaan, dan dikelompokkan secara formal. Struktur organisasi adalah susunan dan hubungan antar tiap bagian serta posisi dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Struktur organisasi memisahkan tugas, pekerjaan dan fungsi yang dibatasi

(Malik, M, 2018). Fungsi dari manajemen adalah pengorganisasian, yaitu sebagai berikut :

1. Mengontrol orang-orang
2. Mengelola aktivitas dalam pemerintahan
3. Membentuk pembagian tugas atau pekerjaan
4. Mengatur batasan wewenang (Malik, M, 2018).

Selain itu, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan menanamkan nilai-nilai dan kebiasaan-kebiasaan positif dalam mencapai tujuan. Dalam sebuah organisasi, budaya organisasi dikaitkan dengan aturan, sikap, nilai dan etika kerja yang bertujuan untuk memngawasi perilaku-perilaku pegawai, kerjasama dan interaksi dengan lingkungan sekitar. Budaya organisasi adalah etika dan kebiasaan yang diterima sebagai sebuah kebenaran oleh semua orang dalam suatu organisasi (Astutik, M,2017). Budaya organisasi membantu kinerja pegawai, karena mampu meningkatkan motivasi bagi pegawai agar memberikan kemampuan terbaiknya dalam organisasinya. Maka diperlukan suatu dorongan dan partisipasi dari seluruh anggota yang ada dalam organisasi tersebut (Jamaluddin, dkk, 2017).

Budaya organisasi adalah pedoman Sumber Daya Manusia dalam menghadapi permasalahan eksternal dan upaya penyesuaian integrasi dalam organisasi, sehingga anggotanya dapat memahami nilai-nilai yang ada dan mereka mengetahui bagaimana harus bersikap (Nasuition, E. H., Musnadi, S & Faisal, 2018). Selain itu, motivasi juga dibutuhkan dalam peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Motivasi adalah memberikan energi yang menciptakan semangat kerja seseorang agar mau bekerja sama, efektif serta usaha dalam mencapai kepuasaan (Rahayu, B. S & Ambarwati, N, 2020). Motivasi memberikan kekuatan individu atau kelompok untuk ikut serta dalam kegiatan atau perasaan senang dan rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan tersebut. Rendahnya dalam memberikan semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dari seorang pemimpin, akan berdampak juga pada turunnya kinerja pegawai.

Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, berisi tentang kewenangan otonomi kepada daerah kabupaten/kota didasarkan asas desentralisasi dalam wujud otonomi yang nyata, luas serta bertanggung jawab. Dengan adanya otonomi daerah, maka mempermudah pemerintah dalam melaksanakan pelayanan publik agar lebih merata dan pemerintah daerah bertanggung jawab untuk mengatur daerahnya sendiri. Pemerintah daerah memiliki kewenangan merumuskan kebijakan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik daerahnya. Tujuan dari pelaksanaan otonomi daerah tersebut adalah :

1. Memberikan pelayanan yang lebih cepat, murah dan berkualitas.
2. Mengembangkan potensi sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan daya saing agar tercapainya pembangunan yang merata.
3. Meningkatkan peran serta dan kemampuan daerah dalam menyusun dan melaksanakan program pembangunan.
4. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat.

Dalam mewujudkan tujuan tersebut, maka dibutuhkan pembinaan aparatur pemerintah daerah, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan profesional dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat (Londong, C. A., Saerang, D & Koleangan, R, 2019). Pemerintah Kabupaten Karanganyar kekurangan ribuan Aparatur Sipil Negara (ASN), masalah tersebut disebabkan karena ada sebagian pegawai pensiun dan ada juga yang mutasi. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Karanganyar memanfaatkan Tenaga Harian Lepas (THL) dan tenaga honorer. Menurut Juliyatmono (2020) jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karanganyar saat ini adalah sekitar 8.700 PNS. Namun, idealnya jumlah PNS di Kabupaten Karanganyar diatas 10.000, sehingga kekurangan sekitar 1.300 orang.

Namun, masih banyaknya pegawai yang terlambat menjadi salah satu permasalahan kinerja pegawai yang ada di Pemerintahan Daerah Kabupaten Karanganyar. Kedisiplinan kerja adalah hal penting yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi atau instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai (Rahayu, B. S & Ambarwati, N, 2020). Kedisiplinan pegawai sangat

berpengaruh terhadap kinerjanya. Meskipun sudah ada peraturan dan sanksi yang diterapkan, tetapi masih banyak pegawai yang terlambat. Selain keterlambatan, kurang pahamiannya pegawai mengenai peraturan, kebijakan dan prosedur yang ada. Misalnya, ketidakhadiran pegawai dengan alasan sakit atau mengurus urusannya sendiri, itu adalah suatu bentuk ketidakdisiplinannya pegawai karena kurangnya rasa tanggung jawab. Maka dibutuhkan suatu kebijakan dan peraturan agar pegawai tidak sesuka hati dalam menjalankan tugasnya (Widyastuti, E, 2018).

Selanjutnya permasalahan yang ada dalam suatu organisasi atau instansi adalah kompetensi pegawai. Latar belakang pendidikan pegawai yang masih tidak sesuai dengan pekerjaan atau bidangnya. Sehingga menyebabkan pegawai kesulitan dalam mengerjakan tugasnya (Rahayu, B. S & Ambarwati, N, 2020). Tuntutan dalam meningkatkan kinerja bagi pegawai, akan berdampak terhadap kondisi stress kerja bagi pegawai. Apabila tuntutan itu terus menerus akan memberikan tekanan kerja bagi pegawai dan menurunkan kinerjanya (Sab'atun, T. N, 2018). Kondisi lingkungan kerja ruangan yang tidak nyaman juga membuat pegawai bermalas-malasan dalam bekerja, sehingga suasana menjadi kurang kondusif. Maka akan memperlambat pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Yulianti, E, 2017).

Masih banyaknya pegawai yang tidak bekerja saat jam kerja, mereka hanya duduk-duduk membaca koran, mengobrol dengan pegawai yang lain atau keluar dari kantor saat jam kerja. Pegawai yang tidak profesional dan tidak disiplin akan menurunkan tingkat kinerja pegawai yang ada (Yulianti, E, 2017). Namun disisi lain, kompetensi pegawai yang masih kurang karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan jenjang kariernya tetapi ditentukan dari kedekatan pegawai dengan pimpinannya (Bahri, S, 2016). Rendahnya kualitas dan kuantitas pegawai akhirnya pegawai tidak dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaannya tepat waktu. Semua itu disebabkan karena tidak adanya evaluasi dari pimpinan terhadap bawahan (Yolanda, N. M & Syamsir, S, 2020). Kenaikan pangkat yang terlambat, juga menjadi masalah

yang sering terjadi di suatu organisasi dan itu akan mengurangi semangat kerja pegawai (Respatiningsih, I, 2015).

Sistem desentralisasi menjadikan peran masyarakat lebih besar, hal ini memberikan peluang dalam menyerap informasi bagi masyarakat. Namun, untuk organisasi pemerintahan adalah sebuah tantangan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik (Malik, M, 2018). Kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya menjadi permasalahan yang terdapat dalam kinerja pegawai. Masih adanya sebagian pegawai yang bermalas-malasan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai pemerintahan, diharapkan dapat ditingkatkan dan permasalahan yang ada dapat diselesaikan (Arianty, N, 2015).

Kurangnya PNS di Pemerintah Kabupaten Karanganyar sangat berpengaruh terhadap kinerja masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD), itu juga berpengaruh dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Pemerintah Kabupaten Karanganyar pada tahun 2019 memiliki nilai 81,081 (karanganyarkab.com). Dalam Peraturan Menteri Nomor 14 Tahun 2017, Nilai Interval Konversi (INK) antara 76,61 – 88,30 kinerja unit pelayanan di nilai baik. Untuk mendapatkan nilai yang lebih baik, maka perlu dioptimalkan lagi kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Karanganyar. Berikut adalah jumlah Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Karanganyar :

**Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Karanganyar Tahun 2019**

Pendidikan Terakhir	Jenis Kelamin		Jumlah Total
	Laki-laki	Perempuan	
(1)	(2)	(3)	(4)
Sampai dengan SD	63	4	67
SLTP/Sederajat	123	11	134
SMA/Sederajat	786	273	1059
Diploma I	9	15	24
Diploma II	82	68	150
Diploma III/Sarjana Muda	160	662	822
S1/Tingkat Sarjana	2207	3525	5732
S2/Doktor	516	441	957
S3/Ph.d	2	2	4
<b>Jumlah/Total</b>	<b>3948</b>	<b>5001</b>	<b>8949</b>

Sumber : karanganyarkab.bps.go.id

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat jika jumlah PNS di Kabupaten Karanganyar masih kurang, itu akan berdampak terhadap kinerja dan pelayanan bagi masyarakat. Maka pemerintah Kabupaten Karanganyar. Berkaitan dengan data diatas, maka perlu dilakukan penelitian dengan metode penelitian kuantitatif tentang Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai: studi di Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah Tahun 2020.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan seperti diatas, maka peneliti membuat perumusan masalah penelitian adalah :

1. Bagaimana kinerja pegawai Kabupaten Karanganyar Tahun 2020?
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Kabupaten Karanganyar tahun 2020?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian diperlukan agar suatu kegiatan mempunyai arah tertentu dengan apa yang diharapkan. Tujuan penelitian ini adalah :

1. Menjelaskan tingkat kinerja pegawai Kabupaten Karanganyar tahun 2020.
2. Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Kabupaten Karanganyar tahun 2020.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, yaitu :

1. Manfaat Teoritis :
  - a. Memberi masukan pada pengembangan ilmu pemerintahan, khususnya kajian tentang kinerja pegawai pemerintah.
2. Manfaat Praktis:
  - a. Memberi masukan untuk perbaikan kebijakan pemerintah daerah agar dapat meningkatkan kinerja pegawai pemerintah.

#### **E. Tinjauan Pustaka**

Studi terdahulu adalah studi yang dibuat untuk memperdalam studi utama. Studi-studi terdahulu yang berkaitan dengan kinerja pegawai pemerintah daerah di Indonesia dapat dikategorikan sebagai berikut :

Pratiwi, E. D (2018) melakukan penelitian dengan menggunakan metode statistik regresi linier berganda tentang pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Lumajang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepuasan kerja, sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Nasution, D. A. D (2019) melakukan penelitian tentang pengaruh remunerasi dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Kejaksaan Negeri Medan dengan metode pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi dan semangat kerja berpengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada kantor Kejaksaan Negeri Medan.

Irawan, D & Venus, A (2016) melakukan penelitian dengan metode survei eksplanatori tentang pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai kantor keluarga berencana Jakarta Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi kepada pegawai dan mendengarkan dalam komunikasi dari pegawai tidak berpengaruh secara signifikan, namun memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Asam, K. P. P. B (2017) melakukan penelitian dengan

menggunakan metode multiple regression model tentang pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai PT. Bukit Asam (Persero), TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi dan komunikasi mempengaruhi kinerja pegawai.

Yasa, I. W. M (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai melalui mediasi stres kerja pada Dinas Kesehatan kota Denpasar Bali dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa peran konflik memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Peran konflik memiliki pengaruh positif terhadap stres kerja dan peran ambiguitas memiliki pengaruh positif terhadap stres kerja dan peran ambiguitas memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Alfian, F, Adam, M & Ibrahim, M (2018) dalam penelitiannya tentang pengaruh keterlibatan kerja, beban kerja dan konflik peran terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, beban kerja dan konflik peran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut Rialmi, Z (2017) dalam penelitiannya dengan menggunakan metode sensus tentang pengaruh keadilan prosedural yang diterapkan kepemimpinan pegawai dan kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja kinerja dari pegawai BPBD Provinsi Riau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah keadilan prosedural dan kepemimpinan. Sedangkan menurut Podungge, A. W (2018) tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di Dinas Pendidikan kabupaten Bone Bolango, dengan hasil penelitian menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Onibala, N. R, Tewal, B & Sendow, G. M (2017) melakukan penelitian dengan menggunakan sampel jenuh dan metode analisis regresi linear ganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir mempengaruhi kinerja pegawai secara positif. Sedangkan dalam penelitiannya Bahri, S (2016) tentang pengaruh pengembangan karier dan

kompetensi terhadap produktivitas kerja serta implikasi pada kinerja pegawai Dinas PUBina Marga wilayah kerja Sumatera Selatan, dengan menggunakan metode survei deskriptif dan survei eksplanatori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap produktivitas. Kompetensi kerja juga berpengaruh terhadap produktivitas beban dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

Sedangkan dalam penelitian Paramitadewi, K. F (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan dengan menggunakan metode probability sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin rendah beban kerja pegawai semakin tinggi kinerja pegawai dan kompensasi juga berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Dalam penelitiannya Jamaluddin, J., Salam, R., Yunus, H., dan Akib, H. (2017) yang berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, dengan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berada pada kategori sangat baik ditinjau dari segi indikator: inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada hasil, berorientasi tim, agresif dan stabil. Sedangkan kinerja pegawai sangat baik ditinjau dari indikator kedisiplinan petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas.

Dalam penelitiannya Wijaya, H dan Susanty, E (2017) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Kasus Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). Hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Oemar, U dan Gangga, L. (2017) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyuasin dengan

hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh stres kerja.

Namun demikian, banyak penelitian terdahulu itu hanya mengungkap faktor gaya kepemimpinan, faktor disiplin kerja, faktor stres kerja, faktor lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Padahal di era modern sekarang ini pemerintahan di Indonesia telah menerapkan sistem pemerintahan berbasis elektronik. Hal ini berarti ada *gap* atau kesenjangan ilmu pengetahuan dalam penelitian tentang kinerja pegawai.

Studi ini mengisi kekosongan pengetahuan itu dengan cara melengkapi penelitian-penelitian terdahulu dengan variabel struktur organisasi, budaya organisasi, perilaku pegawai, motivasi pegawai dan penerapan ICT yang berkemungkinan mempengaruhi kinerja pegawai.

## **F. Kerangka Teoritik**

### **1. Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah pencapaian yang telah diraih oleh individu atau kelompok setelah menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab disuatu organisasi (Pratiwi, E. D, Robustin, T. P & Sulistyan, R. B, 2018). Menurut Rialmi, Z (2017), kinerja merupakan suatu bentuk yang diraih setelah menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kinerja atau performa adalah pencapaian seseorang atau kelompok dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya (Kawiana, I. G. P, Dewi, L. K. C, Martini, L. K. C & Suardana, I. B. R, 2018).

Adanya hubungan antara kinerja organisasi dengan kinerja perorangan, itu artinya apabila kinerja yang dicapai oleh pegawai memuaskan, maka akan mempengaruhi perkembangan kinerja organisasi tersebut. Kinerja pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi (Nasution, E. H, Musnadi, S & Faisal, 2018). Kinerja merupakan hasil kerja dalam suatu periode oleh seorang pegawai dengan berbagai kemungkinan (Astutik, M, 2016). Hasil kerja seorang pegawai menjadi dasar dari penilaian kerja disuatu organisasi. Menurut Coenraad,

D. P (2016) terdapat 6 kriteria primer yang digunakan untuk mengukur kinerja yaitu :

a. Kualitas

Adalah hasil dari pelaksanaan suatu kegiatan yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

b. Kuantitas

Adalah total atau jumlah yang dicapai. Contohnya jumlah kegiatan yang telah diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Adalah waktu yang digunakan dalam menyelesaikan kegiatan lebih cepat atau tepat sesuai dengan waktu yang dikehendaki.

d. Efektif

Adalah sejauh mana dalam menggunakan sumber daya organisasi, tidak hanya dalam hal keuangan namun juga sumber daya manusia, teknologi dan bahan-bahan yang dibutuhkan secara maksimal untuk memperoleh hasil yang maksimal serta mengurangi kerugian dalam menggunakan sumber daya.

e. Pengawasan

Adalah sejauh mana seorang pegawai dapat menjalankan fungsi pekerjaan tanpa harus membutuhkan pengawasan dari seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Dampak interpersonal

Adalah sejauh mana tingkat para pegawai dalam menjaga harga diri, nama baik dan kerja sama antara bawahan dan rekan kerja.

Menurut Wijaya, H dan Susanty, E (2017), peran kinerja dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai, agar kinerja efektif maka sistem manajemen harus:

a. Konsisten dengan misi yang strategis

b. Bermanfaat sebagai alat pengembangan

c. Berkaitan dengan pekerjaan dan sesuai dengan hukuman

d. Berguna sebagai alat administratif

e. Mendukung kinerja pegawai secara efektif.

2. Kepuasan kerja pegawai mempengaruhi kinerja pegawai

Sikap pegawai terhadap pekerjaannya, keadaan kerja, kerjasama sangat berhubungan erat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang memuaskan atau tidak tentang bagaimana para pegawai mengamati pekerjaan mereka (Aziz, M. A, 2016). Menurut Respatiningsih, I dan Sudirjo, F (2016) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan positif dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah respon yang efektif atau emosional terhadap seluruh aspek perjalanan. Kepuasan kerja seseorang akan di capai ketika batas minimum yang diinginkan dan tidak ada ketimpangan antara keinginan dan kenyataan (Pawirosumarto, S, Sarjana, P. K & Gunawan, R, 2017).

Dalam bekerja kepuasan pegawai akan muncul apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek individu menopangnya begitupun sebaliknya (Nasution, E. H & Musnadi, S, 2018). Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai membutuhkan kepuasan dalam bekerja agar dapat meningkatkan semangat dalam melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang baik maka akan menambah semangat pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai tersebut (Pratiwi, E. D, Robustin, T. P & Sulistyan, R. B, 2018). Menurut Pratiwi, E. D, Robustin, T. P & Sulistyan, R. B (2018), kepuasan kerja dapat diukur melalui :

a. Kepribadian

Adalah cara pandang seseorang yang terjadi karena perasaan pikiran dan keyakinan.

b. Nilai-nilai

Adalah nilai-nilai kerja yang bersifat instrinsik atau ekstrinsik.

c. Pengaruh sosial

Adalah dampak yang terjadi karena teman kerja, kelompok dan budaya organisasi.

d. Keadaan kerja

Adalah keadaan yang terjadi karena pekerjaan, teman kerja, bawahan dan kondisi fisik.

Menurut Wulandari, P & Utami, H. N (2018), indikator kepuasan pegawai adalah sebagai berikut :

a. Jenis pekerjaan dan tugas yang dikerjakan

Adalah karakteristik pekerjaan antara kepribadian dan kepuasan kerja, maka pegawai akan merasa puas.

b. Gaji

Adalah keinginan sistem upah yang sesuai, maka akan ada peningkatan kepuasan kerja.

c. Adanya peluang untuk promosi

Adanya kesempatan promosi secara terbatas dan tidak serta penilaian pegawai dengan adil.

d. Supervisi yang diterima pegawai

Adanya keseimbangan antara ketertarikan dan peduli pada pegawai dalam pengambilan keputusan.

e. Rekan kerja yang mendukung

Adanya interaksi sosial yang baik antar pegawai.

Semakin tingginya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan mengarah kepada peningkatan kinerja sehingga pegawai dapat mengerjakan pekerjaannya lebih baik dalam menjalankan kewajiban, meningkatkan kreativitas, memperbaiki dalam pemecahan masalah dan mengambil keputusan (Sari, R. N. I & Hadijah, H. S, 2016). Menurut Firdaus, M. R (2016), faktor-faktor kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan

Adalah kemampuan yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

- b. Pengetahuan  
Adalah pengetahuan atau ilmu yang dimiliki tentang pekerjaan.
- c. Rancangan kerja  
Adalah susunan pekerjaan yang dapat mempermudah pegawai dalam mencapai tujuan.
- d. Kepribadian  
Adalah karakter yang dimiliki seseorang.
- e. Motivasi kerja  
Adalah dorongan untuk seseorang agar melakukan pekerjaannya.
- f. Kepemimpinan  
Adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
- g. Gaya kepemimpinan  
Adalah sikap seorang pemimpin dalam menghadapi dan memerintah bawahannya.
- h. Budaya organisasi  
Adalah kebiasaan atau norma yang berlaku dalam suatu organisasi.
- i. Kepuasan kerja  
Adalah rasa senang atau puas seseorang setelah melakukan pekerjaan.
- j. Lingkungan kerja  
Adalah kondisi di tempat kerja.
- k. Loyalitas  
Adalah kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan menjaga nama baik tempat dimana ia bekerja.
- l. Komitmen  
Adalah kepatuhan pegawai dalam menjalankan kebijakan dan peraturan dalam bekerja.
- m. Disiplin kerja  
Adalah usaha pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja secara sungguh-sungguh.

### 3. Struktur organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

Struktur organisasi adalah suatu sistem formal terhadap tugas yang digunakan untuk koordinasi dan memantau jalannya suatu organisasi (Sumadilaga, K. I, 2017). Selain itu, struktur organisasi digunakan juga untuk memotivasi para pegawai agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan. Menurut Herlinda, D (2017) struktur organisasi adalah penghubung dan penetapan antar posisi dari para anggota. Sedangkan struktur adalah suatu bentuk interaksi yang ditetapkan dalam suatu organisasi guna mengkoordinasi anggota dalam organisasi.

Organisasi adalah hubungan kerja dari sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan proses perencanaan dari penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan (Herlinda, D, 2017). Struktur organisasi mempunyai pengaruh terhadap anggotanya (Sumadilaga, K. I, 2017). Struktur organisasi berkaitan tentang hubungan antara tugas-tugas yang ada dalam organisasi. Pergantian struktur organisasi akan berpengaruh terhadap tujuan, program, dan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Menurut Hanafi, A. S., Bahri, S & Abd Majid, M. S (2018) indikator struktur organisasi adalah:

#### a. Spesialisasi pekerjaan

Adalah sejauh mana pembagian tugas-tugas dalam organisasi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri.

#### b. Departentalisasi

Adalah untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama.

#### c. Rantai komando

Adalah garis wewenang yang tanpa putus dari atasan ke eselon paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.

#### d. Rentang kendali

Adalah jumlah bawahan yang dapat di arahkan secara efisien dan efektif oleh coordinator kegiatan.

e. Formalisasi

Adalah sejauh mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi di bakukan dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP).

Struktur organisasi yang rapi, akan meningkatkan kepuasan kerja. Tujuan dari struktur organisasi salah satunya adalah memberikan kepuasan kepada anggota organisasi (Ikhwan, S, 2017). Selain itu, struktur organisasi juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan kepuasan kerja pegawai (Ikhwan, S, 2017).

4. Budaya Organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan dan norma-norma kebenaran yang diterima oleh semua orang dalam organisasi (Astutik, M, 2017). Budaya organisasi merupakan sebuah pedoman sumber daya manusia dalam menghadapi masalah eksternal dan usaha menyesuaikan penyatuan dalam suatu organisasi (Maabuat, E. S, 2016). Budaya berasal dari bahasa Sanskerta “budhayah” bentuk jamak dari kata dasar “budhi” yang berarti akal, nilai dan sikap mental (Sabarofek, M. S & Sawaki, M. E, 2018). Ada 2 jenis budaya yaitu:

a. Budaya dominan

Adalah budaya yang mengidentifikasikan nilai-nilai yang menjadi pedoman oleh sebagian besar anggota.

b. Sub kultur adalah budaya yang muncul dari berbagai departemen dan wilayah geografis yang berbeda (Pawirosumarto, S, Sarjana, P. K & Gunawan, R, 2017).

Indicator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

a. Keterlibatan

Adalah menjelaskan tingkatan seberapa besar pegawai mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

b. Konsistensi

Adalah menjelaskan seberapa kuat pegawai memegang teguh aturan yang berlaku.

c. Adaptasi

Adalah menjelaskan kemampuan dalam memberikan perubahan secara internal untuk merespon lingkungan.

d. Sense of mission or long term vision

Adalah menjelaskan tingkatan para pegawai dalam memahami arah atau tujuan organisasi (Ismail, I, 2018).

Menurut Astutik, M (2017), pegawai yang akan ditawarkan pekerjaan adalah pegawai yang memiliki kinerja tinggi, maka pegawai akan mendapatkan promosi semua dipengaruhi oleh sikap dan perilaku pegawai tersebut sesuai dengan budaya organisasi. Karakteristik dari budaya organisasi, antara lain:

a. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Adalah budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada para pegawai agar bertindak inovatif dan berani mengambil risiko untuk memajukan organisasi.

b. Pengarahan

Adalah organisasi dapat mewujudkan sasaran dan harapan yang diinginkan sehingga pegawai dapat melakukan kegiatan yang mengarah kepada tujuan organisasi.

c. Integrasi

Adalah sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja secara terkoordinasi.

d. Dukungan manajemen

Adalah sejauh mana komunikasi oleh para manajer terhadap bawahan, seperti mengadakan diklat.

e. Kontrol

Adalah pengawasan yang dilakukan terhadap perilaku para pegawai sesuai dengan peraturan-peraturan organisasi tersebut.

f. Identitas

Adalah para anggota organisais dapat mengidentifikasi dirinya sebagai kesatuan.

g. Sistem imbalan

Adalah memberikan imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai.

h. Toleransi terhadap konflik

Adalah sejauh mana para pegawai diberikan peluang untuk menyampaikan kritik dan masalah secara terbuka.

i. Pola komunikasi

Adalah komunikasi dibatasi oleh tingkatan kewenangan yang formal. Akibatnya menghambat komunikasi antara atasan dan bawahan (Astutik, M, 2017).

Pegawai dapat terlatih melaksanakan tugasnya dalam budaya kerja akan mampu memecahkan masalah dengan keahlian yang dimiliki, itu artinya budaya organisasi mempengaruhi seseorang dalam meningkatkan kinerja pegawai (Juanidi, R & Susanti, F, 2019). Budaya organisasi akan berada pada kategori sangat baik jika dilihat dari segi indikator :

- a. Inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko
- b. Berorientasi kepada manusia
- c. Berorientasi kepada hasil
- d. Berorientasi kepada tim
- e. Agresif dan stabil.

Sedangkan kinerja pegawai sangat baik jika dilihat dari indikator :

- a. Kedisiplinan petugas pelayanan
- b. Tanggung jawab petugas pelayanan
- c. Kemampuan petugas pelayanan
- d. Keramahan dan kesopanan pegawai (Jamaluddin, Salam, R, Yunus, H & Akib, H, 2017).

Dalam membentuk perilaku pegawai, budaya organisasi memiliki peran serta untuk mencapai tujuan organisasi (Jamaluddin, Salam, R, Yunus, H & Akib, H, 2017). Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin banyak aspek-aspek yang terdapat pada diri individu yang cocok dengan budaya organisasi ditempat bekerjanya, maka

semakin tinggi kepuasan kerjanya (Fajriyanti, F, Panjaitan, N. K & Kuswanto, S, 2019). Budaya adalah salah satu hal yang penting dalam mempertahankan pegawai. Menciptakan budaya yang menghormati orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut akan menarik dan menjaga pegawai dengan baik (Xaverius, S. S, 2016). Budaya organisasi yang digunakan kepada anggota organisasi berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitasnya.

#### 5. Perilaku pegawai mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

Perilaku adalah tindakan seorang manusia dalam organisasi sebagai ungkapan dari kepribadian yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang dalam suatu organisasi (Sabarofek, M. S & Sawaki, M. E, 2018). Menurut Sabarofek, M. S & Sawaki, M. E, (2018) perilaku adalah aktivitas yang dilakukan dalam bentuk tingkah laku yang dapat dilihat. Perilaku manusia adalah suatu fungsi hubungan antara individu dengan lingkungan sekitar. Sedangkan perilaku organisasi adalah hasil interaksi antara beberapa individu dalam organisasi. Etika berpengaruh positif terhadap dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Jasman, J, 2016). Menurut Husni, A (2019), perilaku adalah sifat seseorang yang terlihat dari ucapan dan tindak tanduknya sebagai anggota suatu organisasi. Faktor – faktor pembentuk perilaku adalah:

##### a. Faktor genetik

Adalah semua hal dari seseorang yang dibawa sejak lahir atau warisan dari orang tua.

##### b. Faktor lingkungan

Adalah kondisi yang dihadapi oleh individu dalam rumah dan lingkungan disaat usia muda.

##### c. Faktor pendidikan

Adalah usaha sistematis yang berlangsung seumur hidup dalam rangka mengalihkan pengetahuan seseorang kepada orang lain.

d. Faktor pengalaman

Adalah seluruh pelajaran yang diambil seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam perjalanan hidupnya (Husni, A, 2019).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Pasal 12 Tahun 2011, indicator penilaian perilaku birokrasi adalah :

a. Orientasi pelayanan

Adalah sikap atau perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani.

b. Integritas

Adalah kompetensi untuk bertindak sesuai dengan norma, etika dan nilai dalam organisasi.

c. Komitmen

Adalah keinginan dan kompetensi untuk menyesuaikan sikap dan tindakan pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tanpa mengutamakan kepentingan pribadi atau golongan.

d. Disiplin

Adalah kesediaan pegawai untuk menaati atau menjalankan kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

e. Kerjasama

Adalah keinginan dan kompetensi pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dan instansi lain untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

f. Kepemimpinan

adalah kompetensi dan keinginan pegawai untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berhubungan dengan bidang tugasnya agar tujuan organisasi tercapai (Manalu, S. P. R & Sari, L. P, 2020).

Etika kerja yang perlu diperhatikan adalah sikap atau perilaku pegawai yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian dari Jufrizen et

al (2017), Bhastary, M. D (2020) dan Al Nashash et al (2018), yang menyatakan bahwa Etika kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### 6. Motivasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

Motivasi adalah upaya mendorong seseorang sehingga mau dan rela melakukan sesuatu dalam bentuk keterampilan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan kegiatan agar tercapai tujuan yang diinginkan (Wahyuni, S, Idris, A & Noor, M, 2017). Menurut Pratiwi, E. D, Robustin, T. P dan Sulistyan, R. B (2018), motivasi adalah energi yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan ke arah perilaku untuk mencapai tujuan.

Indikator motivasi menurut Putri, K (2019) adalah :

##### a. Prestasi

Pegawai selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi dan tekad untuk menjadi yang terbaik.

##### b. Pengakuan

Adanya penghargaan dari atasan, keinginan untuk menunjukkan potensi diri dan berharap balas jasa yang sesuai.

##### c. Kenaikan pangkat

Adanya keinginan untuk mencapai karir yang lebih baik dan usaha untuk mewujudkan.

##### d. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaan sesuai keinginan karena pekerjaan itu sendiri.

##### e. Kemungkinan untuk tumbuh

Adanya keinginan untuk mengembangkan diri sendiri dan meningkatkan wawasannya.

##### f. Tanggung jawab

Melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan keinginan dan komitmen untuk menjalankan tugasnya.

Dalam bekerja, motivasi diperlukan terlebih dalam kerja sama (Brury, M, 2016). Adanya hubungan yang positif antara motivasi dengan

pencapaian kinerja. Salah satu alasan pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya adalah terciptanya motivasi yang efektif antara atasan dan pegawai, sehingga akan meningkatkan kepuasan pegawai tersebut (Saputra, A. A. G. D & Rahyuda, A. G, 2018). Motivasi kerja pegawai sangat diperlukan dalam meningkatkan semangat kerja para pegawai, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan akan meningkat (Yakup, Y., 2017).

#### 7. Penggunaan ICT mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

Teknologi informasi adalah alat elektronik, khususnya komputer untuk menyimpan, menganalisis, dan menyampaikan informasi termasuk kata-kata dan gambar (Siregar, P. N. U. S, 2019). Information and Communication Technology (ICT) atau teknologi informasi dan komunikasi adalah berbagai aspek yang melibatkan teknologi yang terdiri dari perangkat keras dan perangkat lunak untuk mempermudah dalam menjalankan tugas seperti menyimpan, mengambil atau menampilkan data (Nazal, M, 2018). Menurut Siregar, P. N. U. S (2019), terdapat 6 fungsi teknologi informasi adalah:

- a. Untuk menangkap
- b. Mengolah
- c. Menghasilkan
- d. Menyimpan
- e. Sebagai pencari kembali
- f. Untuk menyebarkan atau transmisi.

Menurut Nurdyansyah, N (2016), prinsip dalam menggunakan teknologi adalah :

- a. Efektif dan efisien

Adalah memperhatikan manfaat dari teknologi dari kemudahan, waktu dan biaya dalam menggunakan.

- b. Menarik

Adalah menambah rasa keingintahuan yang tinggi.

- c. Optimal atau maksimal

Adalah nilai lebih dari dalam menggunakannya. Nilai lebih dari ICT adalah modern, luas.

d. Membangkitkan kreatifitas.

Menurut Nurariansyah, I. (2019), indikator teknologi informasi adalah:

e. Hardware

Adalah sistem informasi terdiri dari masukan dan keluaran, seperti unit penyimpan file, dsb.

f. Software

Adalah sistem perangkat lunak untuk mendukung pendistribusian data dan informasi seperti sistem pengoperasian.

g. Jaringan dan Komunikasi

Adalah suatu sistem yang dapat menghubungkan dan menggabungkan beberapa titik komunikasi menjadi satu kesatuan yang mampu berinteraksi antar satu dengan yang lain.

h. Database

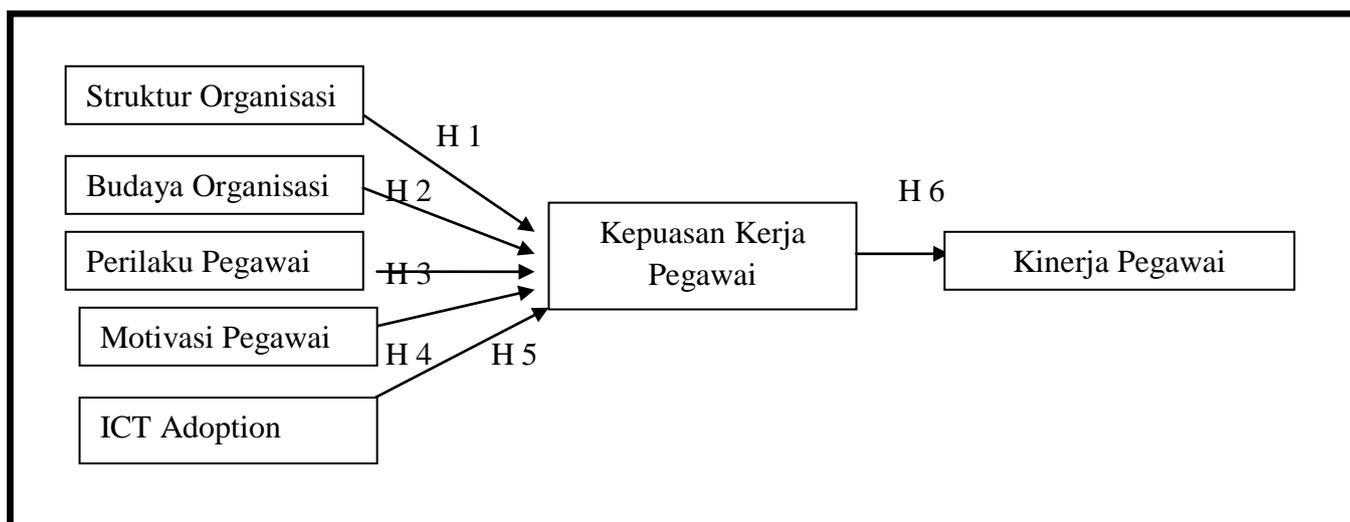
Adalah file yang berisi program dan data yang dibuktikan dengan adanya media penyimpanan fisik dari proses pengguna sistem.

i. Personalia Teknologi Informasi

Adalah adanya operator komputer, analisis sistem, pembuat program, personalia menyiapkan data, pemimpin sistem informasi.

Penguasaan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi penguasaan teknologi informasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai, begitupun sebaliknya semakin menurun penguasaan terhadap teknologi maka akan menurun pula kinerja pegawai tersebut (Siregar, P. N. U. S, 2019). Penggunaan teknologi informasi tergantung pada manusia, karena yang mengoperasionalkan adalah manusia dan teknologi hanya sebagai media. Sehingga, dalam menggunakan teknologi tergantung pada kemampuan pegawainya. Apabila kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi informasi rendah, maka akan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya (Nurariansyah, I. 2019). Semua manfaat yang didapat dari

pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan kualitas, efisien, inovasi dan daya responsive terhadap customer (Nurariansyah, I. 2019). Sedangkan kepuasan seseorang memiliki tingkatan yang berbeda-beda. Semakin banyak aspek-aspek yang sesuai dengan keinginan individu dalam pekerjaannya, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitupun sebaliknya (Nurariansyah, I. 2019). Teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi atau penengah hubungan antara teknologi informasi dengan kinerja pegawai (Nurariansyah, I. 2019).



**Gambar 1. 1 Kerangka Teoritik**

### G. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah suatu ide yang digunakan untuk memudahkan peneliti di lapangan sebagai pedoman dalam melakukan penelitiannya (Mirnawati, A. M., & Rijal, S, 2019). Dalam penelitian ini menggunakan 7 definisi konseptual, yaitu:

#### 1. Kinerja pegawai

Adalah pencapaian individu atau kelompok setelah melaksanakan tugas sesuai dengan kewajibannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

2. **Kepuasan kerja pegawai**  
Adalah sikap dan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya.
3. **Struktur organisasi**  
Adalah suatu bentuk pembagian tugas guna untuk mengkoordinasi dan memantau jalannya suatu organisasi.
4. **Budaya organisasi**  
Adalah suatu norma dan kebiasaan sebagai pedoman semua anggota organisasi tersebut.
5. **Perilaku pegawai**  
Adalah sikap atau cara seseorang sebagai bentuk ekspresi kepribadiannya yang dapat dilihat dalam suatu organisasi.
6. **Motivasi pegawai**  
Adalah usaha dan kekuatan yang ada dalam diri seseorang ke arah perilaku yang positif untuk mencapai tujuan.
7. **Penggunaan ICT**  
Adalah beragam aspek yang melibatkan teknologi untuk mempermudah melakukan tugas seperti menyimpan, mengambil atau menampilkan data yang terdiri dari perangkat lunak dan perangkat keras.

## **H. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah batasan-batasan yang digunakan untuk membatasi ruang lingkup variabel yang akan diteliti. Berikut adalah definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini:

1. **Kinerja Pegawai**  
Indikator kinerja pegawai adalah:
  - a. Kualitas dan kuantitas
  - b. Efisien dan efektif
  - c. Kemandirian dan dampak interpersonal
2. **Kepuasan kerja pegawai**  
Indikator kepuasan pegawai adalah sebagai berikut :
  - a. Jenis pekerjaan yang dikerjakan

- b. Gaji dan promosi
  - c. Rekan kerja yang mendukung
3. Struktur Organisasi
- Indikator struktur organisasi adalah:
- a. Spesialisasi pekerjaan
  - b. Rantai komando dan rentang kendali
  - c. Formalisasi dalam bentuk SOP
4. Budaya Organisasi
- Indikator budaya organisasi adalah:
- a. Keterlibatan pegawai
  - b. Konsistensi terhadap peraturan
  - c. Adaptasi terhadap lingkungan
5. Perilaku Pegawai
- Indikator penilaian perilaku pegawai adalah :
- a. Orientasi pelayanan dan kepemimpinan
  - b. Integritas dan disiplin
  - c. Komitmen dan kerja sama
6. Motivasi Pegawai
- Indikator motivasi pegawai adalah :
- a. Kenaikan pangkat dan prestasi
  - b. Pengakuan terhadap hasil kerja
  - c. Pekerjaan sesuai keinginan dan bertanggung jawab.
7. Penggunaan ICT
- Indikator teknologi informasi adalah :
- a. Hardware dan software
  - b. Jaringan, komunikasi dan database
  - c. Personalia Teknologi Informasi

## **I. Hipotesa Penelitian**

H1 Struktur organisasi mempengaruhi kepuasan pegawai secara positif dan signifikan.

H2 Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan pegawai secara positif dan signifikan.

H3 Perilaku pegawai mempengaruhi kepuasan pegawai secara positif dan signifikan.

H4 Motivasi mempengaruhi kepuasan pegawai secara positif dan signifikan.

H5 ICT adoption mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara positif dan signifikan.

H6 Kepuasan pegawai mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan.

(H : Hipotesa)

## **J. Metode Penelitian**

### **1. Desain metode penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pemerintah daerah. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei. Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah secara terstruktur, sistematis dan terencana dengan jelas dari awal hingga akhir penelitian yang berupa simbol angka atau bilangan berdasarkan pengumpulan data informasi (Indriani, A, 2019). Desain metode survei adalah metode penelitian yang digunakan pada populasi besar atau kecil, tapi data dari sampel diambil dari populasi, sehingga ditemukan kejadian yang pasti (Sandjaja, I. E & Purnamasari, D, 2017). Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data (Podungge, A. W, 2018).

Penelitian ini dengan menggunakan metode survei untuk mendapatkan data primer mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Data primer

adalah sumber data penelitian yang didapat secara langsung dari sumber asli (Andika, A & Susanti, F, 2018). Penelitian ini menggunakan kuesioner terstruktur sebagai instrumen penelitian untuk pengumpulan data primer. kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab (Riyanto, S & Hatmawan, A. A, 2020). Sedangkan data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti dari sumber pertama secara langsung (Riyanto, S & Hatmawan, A. A, 2020). Tingkat struktur adalah standarisasi yang di implementasi pada instrumen pengumpulan data. Kuesioner yang terstruktur dengan baik adalah bentuk kuesioner dimana pertanyaan yang akan diajukan dan jawaban yang disampaikan oleh subjek yang dipilih telah sepenuhnya ditentukan terlebih dahulu (Nugroho, E, 2018).

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan metode wawancara dan dokumenter untuk melengkapi data yang ada. Wawancara adalah suatu percakapan atau proses tanya jawab secara lisan antara 2 orang atau lebih yang diarahkan pada suatu masalah tertentu (Mayasari, S & Indraswari, C, 2018). Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan yang dijadikan sebagai sumber data (Nurariansyah, I. (2019). Wawancara digunakan sebagai teknik mengumpulkan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan mengetahui hal-hal dari responden secara mendalam (Huda, M, 2018). Penelitian ini mewawancarai pegawai pemerintah daerah Kabupaten Karanganyar. Sedangkan metode dokumenter adalah informasi yang disimpan atau didokumentasikan sebagai bahan dokumenter (Nilamsari, N, 2017). Disamping itu, penelitian ini juga mencari data *online* yang berkaitan dengan masalah kinerja pegawai.

## 2. Lokasi survei dan target responden

Penelitian ini mengambil kasus warga negara Indonesia sebagai responden. Mereka berada di Kabupaten Karanganyar Provinsi Jawa Tengah. Wilayah tersebut diambil karena salah satu Kabupaten di

Indonesia. Responden sasaran penelitian ini adalah pegawai pemerintah daerah di Kabupaten Karanganyar. Kurangnya PNS di Pemerintah Kabupaten Karanganyar sangat berpengaruh terhadap kinerja masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD), itu juga berpengaruh dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Pemerintah Kabupaten Karanganyar pada tahun 2019 memiliki nilai 81,081 (karanganyarkab.com).

Dalam Peraturan Menteri Nomor 14 Tahun 2017, Nilai Interval Konversi (INK) antara 76,61 – 88,30 kinerja unit pelayanan di nilai baik. Untuk mendapatkan nilai yang lebih baik, maka perlu dioptimalkan lagi kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Karanganyar. Selain itu, Kabupaten Karanganyar juga mendapatkan penghargaan nomor 3 tingkat nasional sebagai Pemerintah Daerah yang memiliki kinerja baik berdasarkan hasil Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EKPPD) Tahun 2018 terhadap Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) Tahun 2017 (<https://joglosemarnews.com>). Penelitian ini mengambil organisasi perangkat daerah (OPD) yang mendapatkan penghargaan dari beberapa kategori penilaian se eks Karesidenan Surakarta, yaitu:

a. Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga

Kategori Inovasi Pengembangan Bidang Pariwisata dan Kepemudaan Terbaik.

b. Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM

Kategori Inovasi Peningkatan Serapan Tenaga Kerja Terbaik.

c. Dinas Komunikasi dan Informatika

Kategori Inovasi Pengelolaan Publikasi Kreatif Program Pembangunan Terbaik ([jatengprov.go.id](http://jatengprov.go.id)).

Target responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM, dan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karanganyar.

### 3. Populasi dan sampling

Menurut Santi, R., Tewel, B dan Untu, V (2017), populasi adalah wilayah atau area generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang memiliki kualitas dan cirri tertentu yang dipelajari oleh peneliti dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM, dan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karanganyar. Berdasarkan data jumlah pegawai pegawai di Kabupaten Karanganyar adalah ([karanganyarkab.bps.go.id](http://karanganyarkab.bps.go.id)):

- a. Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga : 42
- b. Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM : 132
- c. Dinas Komunikasi dan Informatika : 44

Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Santi, R., Tewel, B & Untu, V 2017). Teknik pengumpulan sampel akan berhubungan dengan penentuan jumlah sampel, dimana penentuan tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan rumus slovin. Rumus slovin sering digunakan karena dinilai mudah dan simple dalam penggunaannya (Riyanto, S & Hatmawan, A. A, 2020). Berdasarkan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = sampel size

N = populasi

e = sampling eror

Dengan taraf signifikan 10%, dimana populasi memiliki karakteristik populasi yang sama, sampel penelitian ini adalah:

- a. Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\
 &= \frac{42}{1 + 42 \cdot (10\%)^2} \\
 &= \frac{42}{1 + 42 \cdot (0,01)} \\
 &= \frac{42}{1,42} \\
 &= 29.
 \end{aligned}$$

- b. Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\
 &= \frac{132}{1 + 132 \cdot (10\%)^2} \\
 &= \frac{132}{1 + 132 \cdot (0,01)} \\
 &= \frac{132}{2,32} \\
 &= 56.
 \end{aligned}$$

- c. Dinas Komunikasi dan Informatika

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\
 &= \frac{44}{1 + 44 \cdot (10\%)^2} \\
 &= \frac{44}{1 + 44 \cdot (0,01)} \\
 &= \frac{44}{1,44} \\
 &= 30.
 \end{aligned}$$

Jadi sampel penelitian ini adalah  $29+56+30= 115$ . Penelitian ini menggunakan teknik *random sampling*. Simple random sampling adalah pengambilan sampel, peneliti mencampur subjek didalam populasi sehingga semua subjek dianggap sama (Mutmainah, S, 2016).

Dalam penelitian ini sampelnya adalah pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM, dan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karanganyar. Dalam proses penelitian ini, responden di minta untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan.

#### 4. Pengukuran dan analisis data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini pertanyaan-pertanyaan survei kuantitatif yang dikembangkan dari indikator-indikator dari variabel. Kuesioner ini adalah kuesioner tertutup dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk menghitung tingkat persetujuan atau ketidak setujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang digunakan untuk mengukur suatu obyek (Respatiningsih, I., & Sudirjo, F, 2016).

Menurut Raharja, U., Harahap, E. P & Devi, R.E.C (2018), biasanya terdapat 5 pilihan skala adalah :

- a. Sangat tidak setuju
- b. Tidak setuju
- c. Cukup atau netral
- d. Setuju
- e. Sangat setuju

Penelitian ini menggunakan SEM-PLS untuk menganalisis data. SEM-PLS adalah model yang dipilih ketika tujuan penelitian digunakan untuk pengembangan teori dan perkiraan konstruk (Halimah, S. N, 2017). SEM (Structural Equation Modeling) adalah suatu metode yang memungkinkan untuk mencoba hubungan dependen antara variabel terukur dan konstruk laten secara bersamaan (Halimah, S. N, 2017). SEM-PLS dalam penelitian ini untuk menghitung validitas dan reliabilitas serta menguji regresi dan hipotesis. validitas adalah suatu standar ukuran yang membuktikan ketepatan dan kesahihan suatu instrumen (Efendi, Y & Widodo, A , 2019). Sedangkan realibitas adalah sekumpulan alat ukur atau pengukuran yang mempunyai stabilitas apabila pengukuran yang

dilakukan dengan alat ukur secara berulang-ulang (Efendi, Y & Widodo, A , 2019). Uji regresi adalah pengukuran dua atau lebih variabel yang dinyatakan dengan bentuk fungsi atau hubungan (Kurniawan, R, 2016). Sedangkan uji hipotesa digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh atau dampak yang signifikan (Kurniawan, D. E, 2017). Hipotesis adalah jawaban sementara yang akan diuji kebenarannya (Suliyanto, S. E & MM, S, 2017).

#### 5. Desain Kuesioner

**Tabel 1. 2 Desain Kuisisioner**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>
Struktur Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Spesialisasi pekerjaan</li> <li>2. Rantai Komando dan rentang kendali</li> <li>3. Formalisasi dalam bentuk SOP</li> </ol>
Budaya Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterlibatan pegawai</li> <li>2. Konsistensi terhadap peraturan</li> <li>3. Adaptasi terhadap lingkungan</li> </ol>
Perilaku Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi pelayanan dan kepemimpinan</li> <li>2. Integritas dan disiplin</li> <li>3. Komitmen dan kerja sama</li> </ol>
Motivasi Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kenaikan Pangkat dan prestasi</li> <li>2. Pengakuan terhadap hasil kerja</li> <li>3. Pekerjaan sesuai keinginan dan bertanggung jawab</li> </ol>
ICT Adoption	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hardware dan Software</li> <li>2. Jaringan, Komunikasi dan Database</li> <li>3. Personalia Teknologi Informasi</li> </ol>
Kinerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas dan Kuantitas</li> <li>2. Efektif dan efisien</li> <li>3. Kemandirian dan dampak interpersonal pegawai</li> </ol>
Kepuasan Kerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji yang sesuai dan promosi</li> <li>2. Jenis pekerjaan yang dikerjakan</li> <li>3. Rekan kerja dan atasan yang mendukung</li> </ol>