

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi non pemerintah. Di era global sekarang ini, kebutuhan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas adalah niscaya, mengingat peran yang sangat besar dalam organisasi. Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena itu keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu, karena ditangan manusialah segala inovasi akan direalisasi dalam upaya mewujudkan tujuan instansi pemerintah. Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan – kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh karyawan yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus pimpinan memberikan motivasi dan kompensasi kepada karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Motivasi kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk

melakukan kegiatan. Seorang karyawan yang memiliki intelegensia cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya. Keberhasilan ekonomi suatu bangsa sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya motif berprestasi warganya, dengan kata lain pembangunan suatu bangsa akan sukses bila motif berprestasi warganya tinggi.

Memang salah satu keberhasilan kerja karyawan tidak lepas dari motivasi karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu pada dasarnya motivasi kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Karyawan juga akan lebih termotivasi jika dari hasil kerjanya tersebut mendapatkan kompensasi yang memuaskan dari organisasi sebagai tanda penghargaan atas hasil kerjanya tersebut.

Kedisiplinan adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan sangat penting bagi karyawan. Karena dengan memiliki kedisiplinan yang baik maka akan menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja dan waktu kerja yang tepat, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja bagi karyawan.

Menurut Simamora kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Simamora, 2012)

Sedangkan Menurut Bangun Wilson (2012), salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu, maka perlu adanya perhatian khusus agar kinerja karyawan dapat maksimal. Kinerja karyawan yang menurun tentu akan sangat mempengaruhi stabilitas sebuah instansi atau organisasi.

Kinerja pegawai dalam suatu instansi baik pemerintah maupun non pemerintah harus diperhatikan karena merupakan salah satu kunci keberhasilan, Apabila suatu instansi melakukan aktivitas instansi pemerintah dengan kinerja yang kurang baik maka citra instansi akan kurang baik. Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang kemudian diubah menjadi Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 memberikan pengertian bahwa Pegawai Negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai aparatur negara, tentunya pegawai negeri sipil mempunyai tugas yaitu tugas pemerintahan dan pembangunan. Atas dasar tersebut setiap pegawai negeri sipil dituntut untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas

pemerintahan dan pembangunan dengan baik maka dibutuhkan pegawai negeri sipil yang profesional, jujur, adil dan bertanggung jawab.

Pengelolaan kompetensi tenaga kerja meliputi beberapa kompetensi seperti: kompetensi berbasis input, kompetensi transformasional, kompetensi output. Pengaruh kompetensi pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relative lebih ada dipermukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan.

Setiap organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan trampil, tetapi tidak kalah penting karyawan mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja giat. Tujuan pengelolaan sistem kompensasi didalam organisasi adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia karena organisasi memerlukannya untuk mencapai sasaran-sasarannya.

Kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan atau pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi karena tenaga tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan instansi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu perlu kiranya kinerja pegawai diperhatikan salah satu melalui pemberian kompensasi, Apabila suatu instansi melakukan aktivitas

instansi pemerintah dengan kinerja yang kurang baik maka citra instansi akan kurang baik. Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang kemudian diubah menjadi Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 memberikan pengertian bahwa Pegawai Negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai aparatur negara, tentunya pegawai negeri sipil mempunyai tugas yaitu tugas pemerintahan dan pembangunan. Atas dasar tersebut setiap pegawai negeri sipil dituntut untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan baik maka dibutuhkan pegawai negeri sipil yang profesional, jujur, adil dan bertanggung jawab.

Pemberian penilaian terhadap akuntabilitas tingkah laku baik seseorang (spiritual) dapat di lihat dari unsur-unsur yang dinilai di DP3 seseorang. Unsur-unsur yang dinilai ini dapat dijadikan indikator pengukuran kinerja seseorang selain kriteria tupoksi, yang antara lain kesetiaan, prestasi kerja, ketaatan, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kepemimpinan. Pada kenyataannya, DP3 PNS yang notabene adalah daftar penilaian yang dalam penilaiannya menggunakan azas tertutup sering dipertanyakan objektivitasnya, karena penilaiannya yang bersifat rahasia dan si penilai mempunyai otoritas yang mutlak dalam menilai kinerja seseorang dengan penilaian yang bersifat rahasia.

Berikut ini adalah data tentang tingkat kurang optimalnya kedisiplinan diindikasikan dari tingkat kehadiran dan keterlambatan pegawai.

**Tabel 1.1**

**Tingkat Keterlambatan Pegawai di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus**

Bulan	Terlambat	Pulang Lebih Awal
Juli 2019	4	5
Agustus 2019	3	7
September 2019	2	4
Oktober 2019	3	2
Nopember 2019	4	3
Desember 2019	3	5

Sumber : Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus tahun 2020

*Research gap* penelitian ini terdiri dari penelitian sebelumnya Suparno Sudarwati (2014) menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Meutia, Ika Sari dan Tubagus Ismail (2016) yang menyatakan bahwa Kompetensi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan Royen Bertoni Sitorus dan Ahmad Alim Bachri (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan Gunawan yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja pegawai.

Hamlan Daly (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Berbeda dengan Juliao Freitas Gusmao Gede Riana (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti dan membahas lebih lanjut tentang pengaruh motivasi kerja, kompetensi dan kedisiplinan melalui kompensasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam bentuk tesis dengan judul : **“PENGARUH KOMPENSASI, KEDISIPLINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) MELALUI MOTIVASI KERJA DI LINGKUNGAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KUDUS”**

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?
2. Bagaimana pengaruh kedisiplinan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?

7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.



#### 1.4. Manfaat Penelitian

- 1.4.1. Secara teoritis dapat menambah wacana pengetahuan tentang pengelolaan sumber daya manusia, sehingga pada gilirannya dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- 1.4.2. Secara praktis, tesis ini merupakan sumbangan penting bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus dalam pengembangan potensi dan kualitas yang dimiliki karyawan, yang kemudian penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam menentukan langkah-langkah pembentukan karyawan yang produktif.

