

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas yang nantinya akan menjadi kekuatan bagi manajemen dan mendukung kinerja suatu instansi atau instansi sehingga dapat mencapai tujuan dengan baik. Menurut Sedarmayanti (2016:32) mengingat akan arti penting dari sumber daya manusia perlu adanya penyediaan sumber daya manusia yang handal dan memiliki pendidikan berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas dan lingkungan kerja yang memadai. Dalam hal ini organisasi pemerintah harus bisa menciptakan dan menyediakan pegawai yang cakap, ahli dalam bidangnya dan terampil, serta telah siap untuk di pakai dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan serta menjadi tuntutan masyarakat kepada pemerintah bahwa dalam menyelenggarakan pemerintah yang baik adalah sejalan dengan meningkatnya pengetahuan dan kepedulian masyarakat.

Menurut Rivai (2018:21) agar kinerja pegawai selalu menghasilkan pekerjaan yang optimal serta sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi atau instansi, maka dibutuhkan motivasi dalam diri sendiri maupun dari atasan yang terus menerus, baik itu pegawai yang sudah lama bekerja maupun yang baru saja bergabung dalam instansi atau pada instansi pemerintah, serta kondisi lingkungan yang ada di tempat atau sekitar pekerjaan mendukung semua pekerjaan pegawai untuk meningkatkan motivasi terhadap diri sendiri, sebagai bentuk tanggung jawab akan pekerjaan, pengawasan dari atasan dilaksanakan sebagai kontrol dalam mencapai tujuan organisasi. Seperti yang diketahui setiap pegawai atau

staf-staf dalam melaksanakan pekerjaannya selalu diawasi oleh pimpinan sehingga pekerjaan pegawainya lebih diperhatikan dan lebih semangat lagi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Rendahnya kinerja pegawai ialah permasalahan yang perlu dicermati oleh tiap industri, sebab kinerja pegawai sangat mempengaruhi mutu serta kuantitas industri tersebut dalam mengalami persaingan bersamaan dengan perkembangan instansi.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara yang secara umum disingkat KPPN merupakan instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan merupakan unit terdepan atau ujung tombak dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam memberikan pelayanan publik. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum, penyaluran pembayaran atas beban anggaran serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terbentuknya Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara seiring dengan adanya reorganisasi di lingkungan Kementerian Keuangan, sebagai bagian dari implementasi reformasi birokrasi dan reformasi dibidang keuangan negara, yaitu dengan dibentuknya Direktorat Jenderal Perbendaharaan pada tahun 2004 yang disemangati untuk mewujudkan *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik). Sehingga kemampuan pegawai pemerintah terutama dalam mensukseskan otonomi daerah harus terus ditingkatkan, baik melalui seleksi awal, penempatan, pelatihan, dan pengawasan, sehingga mereka akan memiliki kemampuan untuk melaksanakan peran-peran serta kinerja secara optimal.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Upaya meningkatkan kinerja pegawai dilakukan salah satunya dengan melaksanakan program lingkungan kerja sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan. Dalam upaya meningkatkan kinerja dimaksud, diperlukan upaya ekstra agar tujuan organisasi dapat tercapai. Untuk mencapai visi, misi dan tujuan tersebut dilakukan penilaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang kemudian dijabarkan menjadi penilaian kinerja Q1-Q4 dalam setiap tahun. Berikut disajikan laporan kinerja Nilai Kinerja Organisasi (NKO) selama tahun 2022 sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN KANWIL JATENG
Periode Q1 s.d. Q4 Tahun 2022**

<i>Perspectives</i> NKO	Target	Capaian Nilai Kinerja Organisasi			
		Q1	Q2	Q3	Q4
<i>Stakholder</i>	25%	25,88	25,02	26,17	25,83
<i>Customer</i>	15%	16,09	15,77	15,89	15,52
<i>Internal Bussines Process</i>	30%	31,97	31,02	31,35	32,95
<i>Learning and Growth</i>	30%	33,32	30,47	38,31	32,54
Total	100	109,3	108,57	108,76	106,84

Sumber: NKO KPPN KANWIL JATENG, 2022.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah kurun waktu Q1-Q4 tahun 2022 menunjukkan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) sangat baik yang dihitung berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 467/KMK.01/2014 tanggal 1 Oktober 2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Akan tetapi, pada kuartal II tahun 2022

capaian pada *perspective internal bussines process* sebesar 31,02 yang mengakibatkan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) mengalami penurunan sebesar 108,57 dari target yang telah ditetapkan.

Selain itu, Nilai Kinerja Organisasi (NKO) tahunan yang dicerminkan pada capaian triwulan IV 2022 mengalami penurunan dibandingkan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) tahun 2021, yaitu sebesar 106,84 di tahun 2022 turun dari tahun 2021 sebesar 108,34. Saat ini para pegawai belum dapat menyesuaikan diri dengan sistem kerja baru di masa adaptasi kebiasaan baru misalnya dalam menggunakan teknologi berbasis teknologi informasi, selain itu cakupan kinerja yang luas mengakibatkan terganggunya kinerja pegawai KPPN khususnya kinerja pegawai KPPN Kanwil Jateng.

Robbins (2018:67) menyatakan bahwa sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan kinerjanya di dalam instansi tersebut. Terdapat faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja pegawai menurun itu seperti sikap kurang disiplin yang dimiliki pegawai, keadaan di lingkungan sekitar kerja yang kurang kondusif dan hilangnya motivasi pegawai untuk berprestasi dalam pencapaian kinerja. Motivasi adalah dorongan seseorang untuk bekerja, misalnya adalah gaji yang besar, pimpinan yang mengayomi, fasilitas kerja memadai, lingkungan kerja yang nyaman serta rekan kerja yang menyenangkan dan lain-lain.

Menurut Rumbi (2021) motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang

akan membawa ke arah yang optimal. Setiap pekerjaan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan dan mampu menciptakan kinerja yang tinggi secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi. Untuk mencapainya sangat dibutuhkan peran serta kepemimpinan untuk memotivasi pegawai menunjukkan sifat kerja kerasnya dan memiliki dedikasi disiplin yang tinggi, serta memberikan lingkungan kerja yang kondusif bagi setiap pegawai.

Menurut Sitopu (2021) disiplin kerja merupakan kewajiban seorang pegawai untuk mematuhi aturan dan peraturan organisasi, sehingga disiplin sebagai bentuk kegiatan organisasi dalam mengendalikan pegawainya dalam menjalankan standar operasional sebuah organisasi demi tercapainya sasaran dan tujuan organisasi. Disiplin kerja juga dapat menjadikan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja dan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya tersebut.

Menurut Yamin (2021) lingkungan kerja merupakan seluruh suatu yang terdapat disekitar para pekerja yang bisa pengaruhi dirinya sendiri dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja pula wajib dicermati oleh pemimpin, sebab lingkungan mempengaruhi langsung terhadap para pegawai pada sebuah instansi. Lingkungan kerja merupakan gambaran totalitas perlengkapan, serta area sekitarnya, tata cara kerjanya dimana seorang bekerja, dan peraturan kerjanya baik selaku perseorangan ataupun selaku kelompok. Lingkungan kerja paling utama yaitu perilaku, nilai, norma serta perasaan yang umum dipunyai para pegawai yang berhubungan dengan kondisi kerja serta lingkungan kerja bisa menggambarkan secara psikologis, kultur ataupun karakter instansi.

Hasil penelitian Jufrizen (2021), Simatupang (2021), Syamsudin (2021), Budiharta (2021), Zainuri (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan hasil penelitian Dhermawan (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian Rulianti (2021), Yamin (2021), Juniyar (2021), Adha (2021), Zainuri (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan hasil penelitian Budiharta (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian Jufrizen (2021), Simatupang (2021), Lutfi (2021), Rahman (2021), Syamsudin (2021), Masnawi (2021), Sitopu (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Fitriana (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Rulianti (2021), Lutfi (2021), Rahman (2021), Yamin (2021), Rumbi (2021), Masnawi (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Jauhari (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Jufrizen (2021), Rulianti (2021), Simatupang (2021), Lutfi (2021), Syamsudin (2021), Yamin (2021), Rumbi (2021), Masnawi (2021), Sitopu (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Adha (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pokok permasalahan dan beberapa perbedaan penelitian, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Studi pada Pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Lingkup Kanwil Provinsi Jawa Tengah**”.

1.2. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai, maka perlu pembatasan dalam penelitian ini yang terdiri dari:

1. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel eksogen dan variabel endogen. Adapun variabel eksogen dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan lingkungan kerja sedangkan variabel endogen dalam penelitian adalah kinerja pegawai dengan variabel intervening motivasi kerja.
2. Obyek penelitian ini difokuskan pada pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.
3. Responden pada penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.

1.3. Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah terkait dengan data laporan periode Q1-Q4 tahun 2022 atas Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPPN Kanwil Jateng yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dimana dalam kuantal II masih terdapat capaian kinerja yang belum sesuai dengan target yang telah ditentukan serta adanya penurunan nilai di kuartal IV 2022, dengan demikian dapat diindikasikan bahwa kinerja KPPN Kanwil Jateng masih belum maksimal. Berdasarkan identifikasi permasalahan, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.
4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.

5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah.

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan informasi tambahan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan motivasi kerja dan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh disiplin kerja dan lingkungan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai evaluasi kinerja pegawai pada sebuah instansi agar dapat membangun sistem dan pengelolaan keuangan yang dapat dipertanggung jawabkan kepada pihak yang berkepentingan. Selain itu, sebagai bahan masukan kepada para pegawai instansi bahwa adanya disiplin kerja dan lingkungan kerja sangat diperlukan sehingga pegawai dalam sebuah instansi memiliki komitmen kerja yang tinggi dan kinerja yang optimal.