

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sebuah perusahaan sering menggunakan penilaian kinerja pegawai sebagai dasar dari kenaikan gaji, promosi jabatan, bonus, atau juga sebagai dasar untuk melakukan penurunan dan pemutusan hubungan kerja (Sutrisno, 2016). Sedangkan menurut Sedarmayanti, (2017) dengan adanya penilaian kinerja, pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik sehingga dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh perusahaan. Melalui penilaian kinerja, atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk oleh pegawai, sehingga atasan dapat membantu mengatasinya. Dengan melakukan *feedback* pada hasil kinerja yang telah diselesaikan karyawan. Di sisi lain penilaian kinerja pegawai yang dilakukan dengan baik dan profesional dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi pegawai sehingga tujuan perusahaan juga dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sangat berguna untuk mengetahui perkembangan masing-masing pegawai.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai ada tiga yaitu yang pertama faktor kemampuan (*ability*), kedua faktor motivasi (*motivation*), dan yang

ketiga faktor komunikasi (*communication*) (Mangkunegara, 2009). Sedangkan menurut Kasmir, (2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga diharapkan menghasilkan hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Seorang karyawan yang mempunyai kemampuan, terkadang tidak mempunyai semangat kerja sehingga kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan (Sumarsono, 2004)

Untuk pencapaian kinerja organisasi, motivasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah upaya yang yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan organisasi Robbins, (2008). Dalam meningkatkan kinerja pegawai, faktor motivasi kerja dari atasan sangat penting dilakukan. Motivasi menjadi pendorong seseorang untuk melaksanakan kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik.

Selain motivasi, dalam organisasi pencapaian tujuan dengan segala prosesnya membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama yang lain. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi berupa perintah dan petunjuk dari pimpinan kepada bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik Hamali, (2016). Adapun penelitian pendukung yaitu Ernika, (2016) memperlihatkan bahwa komunikasi organisasi dan

motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian Jaya, (2012) memperlihatkan bahwa kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori tersebut penelitian ini menggunakan pendapat teori dari Mangkunegara, 2009 dikarenakan permasalahan yang ditemukan dilapangan terkait kinerja pegawai ada kaitannya dengan faktor-faktor kinerja pegawai yang terdapat dalam teori tersebut.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Buleleng adalah lembaga pemerintahan nonkementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan-undangan. BPN dahulunya dikenal dengan sebutan Kantor Agraria. Dalam melaksanakan tugas, BPN menyelenggarakan fungsi seperti penyusunan dan penetapan kebijakan dibidang pertanahan, perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survei, pengukuran, dan pemetaan, perumusan dan pelaksanaan kebijakan dibidang penetapan hak tanah, pendaftaran tanah, dan pemberdayaan masyarakat dan masih banyak lagi fungsi lainnya. Untuk mempermudah menyelenggarakan tugas dan fungsi BPN di setiap daerah, maka dibentuklah Kantor Wilayah BPN di provinsi dan Kantor Pertanahan di Kabupaten/Kota. Kantor Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Buleleng berlokasi di Jalan. Dewi Sartika Selatan NO. 24 Singaraja. Dalam melaksanakan fungsinya BPN menjalankan beberapa program pertanahan seperti Prona, Redistribusi, IP4T, SMS, Pertanian, UKM, Konsolidasi, Rutin, PTSL.

Berdasarkan data LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan) tahun 2020 ke tahun 2021 kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan

Nasional Kabupaten Buleleng mengalami penurunan sebesar 43%, untuk lebih jelasnya dapat dilihat di lampiran.

Selanjutnya berdasarkan observasi awal yang dilaksanakan pada 21 Maret 2022 peneliti menggali apa saja yang terjadi di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng. Pimpinan menyatakan bahwa saat ini beberapa pegawai kurang memahami pekerjaan-pekerjaan yang sedang dikerjakan yang membuat kesalahan sehingga butuh beberapa waktu untuk memperbaiki pekerjaan tersebut untuk itu target penyelesaiannya tidak tepat waktu. Penyebab kurangnya pemahaman tersebut dikarenakan komunikasi yang terjalin kurang baik sehingga pegawai salah memahami penjelasan yang diberikan. Sedangkan pegawai kantor badan pertanahan nasional kabupaten buleleng menyatakan mereka kurang bersemangat atau kurang termotivasi untuk mengerjakan tugas dengan cepat dan tepat. Dari hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja para pegawai yang kurang harmonis disebabkan oleh jalinan komunikasi yang kurang baik, dimana setiap pegawai memiliki kesibukan tersendiri sehingga menyebabkan kurangnya untuk saling berkordinasi. Komunikasi yang kurang jelas dari kordinator setiap sub bagian kantor membuat karyawan Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng sulit memahami penjelasan yang diberikan, sehingga tidak dapat menyelesaikan masalah-masalah yang muncul yang terdapat dalam pekerjaan karyawan. Untuk itu komunikasi penting dalam pengendalian manajemen suatu perusahaan untuk memonitor atau mengamati semua kegiatan yang dilakukan dengan tujuan agar kinerja karyawan dapat berjalan lebih efisien dan lancar Teerooven, (2006). Selain itu karena berkas-berkas yang

terlalu banyak membuat atasan dan kordinator lupa untuk memotivasi karyawan seperti menanyakan berkas-berkas yang sudah sampai proses mana? Sehingga karyawan menunda-nunda dalam pekerjaannya.

Perkembangan dan pertumbuhan perusahaan sangatlah didukung oleh kesatuan dan keselarasan dari keseluruhan komponen yang ada dalam perusahaan yang mampu memberikan respon positif terhadap perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan salah satunya kinerja karyawan yang maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan tidak hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi, sarana dan prasarana yang tersedia tetapi juga tergantung pada aspek sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Pegawai atau tenaga kerja sebagai sumber daya manusia, dalam suatu instansi yang penting dalam usaha pencapaian tujuan tersebut pimpinan instansi sebaiknya memberikan perhatian khusus terhadap para pegawai. Peranan seorang pimpinan sangat diperlukan dalam perusahaan untuk membina tenaga kerja agar pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan baik serta menciptakan kerja sama yang serasi antara pimpinan dan karyawan dalam menunjang kelangsungan hidup perusahaan yang dinamis.

Menciptakan kinerja karyawan yang baik tidak mudah dilakukan karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila faktor-faktor yang mempengaruhi seperti kemampuan, motivasi dan komunikasi dapat dilakukan dengan baik dan bisa diterima oleh semua karyawan. Oleh karena itu kemampuan, motivasi dan komunikasi harus diperhatikan dan dilakukan dengan baik, untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

Namun dengan adanya masalah yang dihadapi pegawai tersebut membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka identifikasi masalah yang di dapat adalah sebagai berikut.

- 1.2.1 Kinerja pegawai yang kurang maksimal, terlihat dari banyaknya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu.
- 1.2.2 Kurangnya pemahaman dikarenakan kurangnya pengetahuan pegawai yang mengakibatkan banyak pekerjaan yang tidak dapat dikerjakan atau tertunda penyelesaiannya.
- 1.2.3 Kurangnya motivasi yang diberikan Kantor Badan Pertanahan Nasional, seperti jarang nya atasan melibatkan pegawai yang tidak tetap dalam berbagai hal membuat pegawai merasa terasingkan, sehingga pegawai kurang terdorong semangatnya untuk dapat menyelesaikan tugasnya.
- 1.2.4 Kurangnya komunikasi antara pegawai dengan atasan dan sesama pegawai sehingga tidak terlihat keakraban dalam lingkungan tersebut.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan uraian identifikasi masalah, maka peneliti menetapkan untuk meneliti masalah yang terkait pada pengaruh kemampuan, motivasi dan komunikasi

orgaisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penulis merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut.

- 1.4.1 Apakah ada pengaruh kemampuan organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.
- 1.4.2 Apakah ada pengaruh motivasi t terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.
- 1.4.3 Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.
- 1.4.4 Apakah ada pengaruh kemampuan, motivasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin peneliti capai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui.

- 1.5.1 Pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.
- 1.5.2 Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

1.5.3 Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

1.5.4 Pengaruh kemampuan, motivasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

### 1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kemampuan, motivasi dan komunikasi.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini, yaitu:

#### a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini selain sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan, dan juga untuk mengimplementasi ilmu dan teori yang telah dipelajari dalam kasus nyata yang ditemukan dilapangan.

#### b. Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran, masukan dan dapat dijadikan sebagai landasan teori untuk selanjutnya dengan konteks yang sama.

#### c. Bagi Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng



Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan maupun bahan pertimbangan Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui kemampuan, motivasi dan komunikasi organisasi.

