

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi para pegawai dalam suatu organisasi, baik dalam organisasi pemerintah maupun non pemerintah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban tersebut terdapat suatu tujuan yang sama yakni mengharapkan suatu hasil yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik sesuai dengan tujuan, maka setiap organisasi mempunyai suatu aturan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar tiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Girsang, 2011).

Wahyuni (2012) menyatakan profesi pegawai negeri sipil yang merupakan ujung tombak pemberian pelayanan di pemerintahan, hendaknya sangat diperhatikan dan dikelola secara professional, sehingga mampu memberikan kontribusi yang positif bagi masyarakat dan kemajuan lembaga pemerintah melalui peningkatan kinerja. Kinerja adalah hasil yang diberikan oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana individu berperilaku, akan menunjukkan perannya dalam suatu organisasi.

Menurut Sumarsono (2004) kinerja individu merupakan pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya pegawai yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan ketrampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Seorang pegawai yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan. (Wijaya dan Suhaji, 2012).

Adapun sebuah pandangan dari Widiawati (2011) tantangan sumber daya manusia pada era globalisasi dihadapkan dengan permasalahan yang semakin kompleks dan persaingan yang semakin tajam diberbagai bidang kehidupan masyarakat diantaranya adalah faktor kemampuan kerja, sehingga menuntut pegawai yang berkualitas dan professional, sedangkan pandangan bagi Sarworini (2007) kemampuan adalah sifat yang di bawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya. Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki.

Robbins (2001) menjelaskan bahwa kemampuan terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. kemampuan intelektual kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan.

Seiring dengan adanya otonomi daerah dan desentralisasi serta globalisasi, maka perguruan tinggi dituntut untuk dapat melaksanakan otonomi kampus, selain itu perguruan tinggi juga dihadapkan pada globalisasi pendidikan yang menuntut institusi bersiap menghadapi persaingan secara global. Untuk mengantisipasi hal itu Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal secara individu, kelompok maupun organisasi. Dalam hal ini Undiksha Singaraja berbenah dalam berbagai hal terutama memantapkan dan memposisikan diri untuk bertransformasi secara kelembagaan pada berbagai tingkatan manajemen kelembagaan yaitu, pimpinan universitas, direktorat dan unit lembaga.

Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja merupakan salah satu bagian di Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja yang membawahi bagian

- 1) Kepala Sub Bagian Barang Milik Negara
- 2) Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan RumahTangga
- 3) Kelompok Jabatan Fungsional

Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja merupakan unsur pelaksana di tingkat Rektorat yang di pimpin oleh seorang kepala bagian yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Wakil Rektor II, kondisi kerja di bagian ini pegawai belum tertanamnya jiwa untuk melaksanakan tugasnya dengan inisiatif sendiri, pegawai melaksanakan tugasnya dengan diperintah terlebih dahulu dari atasan, pegawai itu sendiri baru mau bekerja. Hal ini mengakibatkan standar kerja yang kurang efektif belum maksimal tercapai.

Pada dasarnya setiap organisasi menginginkan dan menuntut agar seluruh pegawai selalu menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Menurut Dessler (2004: 41), “kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan jadi demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya”. Menurut Robbins (2003: 226), kinerja adalah akumulasi hasil akhir semua proses dan kegiatan kerja organisasi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan harus memerhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja. Menurut Simamora (2006), faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kemampuan kerja pegawai dan motivasi. Faktor kemampuan yang memengaruhi kinerja adalah pengetahuan, pelatihan, pengalaman dan ketrampilan, sedangkan faktor motivasi yang memengaruhi kinerja, yaitu prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, pengembangan potensi individu.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi optimalnya kinerja karyawan dalam perusahaan, di antaranya adalah motivasi. Motivasi kerja merupakan keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran, atau perilaku kerja kreatif lainnya. Motivasi kerja merupakan faktor pendorong sehingga dapat menghasilkan produktivitas dan kinerja yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Kaitan motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan dijelaskan oleh Handoko (2001) maupun penelitian yang dilakukan oleh Damayanti (2005) di mana motivasi kerja dapat berkorelasi positif dengan produktivitas karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian Nawawi (2003) yang menyatakan bahwa suasana batin atau psikologis karyawan sebagai individu dalam masyarakat, organisasi, atau perusahaan dalam lingkungan kerjanya sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya. Hal ini terlihat dalam semangat atas kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan bisnis organisasi/perusahaan di tempatnya bekerja. Pada kenyataannya, kondisi psikologis tersebut sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Oleh sebab itu, setiap karyawan memerlukan motivasi kerja yang tinggi agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi.

Transformasi kelembagaan manajemen dan prinsip kerja tersebut selain dibangun oleh kualitas dosen dan pimpinan pada berbagai tingkatan juga dibangun oleh pegawainya. Para pegawai yang berkiprah dalam suatu organisasi adalah sumber daya terpenting yang dapat mendayagunakan potensi sumber daya organisasi lainnya secara produktif dan pada gilirannya meningkatkan kinerja, uraian di atas menjelaskan bahwa manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memotivasi pegawai agar memiliki kinerja yang lebih baik, hal ini penting dilaksanakan agar tujuan organisasi tercapai. Apabila manajemen mampu mengungkap daya atau kekuatan yang ada dalam diri pegawai yang mendorong atau menggerakkan untuk berperilaku tertentu yang diarahkan pada tujuan, maka daya atau kekuatan itu akan mengarah pada suatu tujuan yang ingin dicapai.

Kaitannya dengan hal ini, bagian administrasi umum Undiksha Singaraja belum secara mendalam mengkaji faktor-faktor yang dapat memotivasi dan melihat kemampuan kerja pegawai agar berkinerja lebih baik, sehingga kondisi kerja yang ada didasarkan atas penghargaan jika memiliki motivasi tinggi dan hukuman jika motivasi kerja kurang baik. Apabila sudah terarah pada tujuan utama, maka perilaku tersebut tetap dipertahankan secara gigih agar tujuan tercapai, yaitu peningkatan kinerja pegawai seperti yang telah dikemukakan oleh Buchari (2004:64) bahwa pencapaian tujuan suatu organisasi sangat bergantung kepada kemauan para pegawai untuk bekerja lebih giat.

Persoalan yang dikaji dalam penelitian ini adalah masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai Bagian Umum Dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja yang dinilai belum maksimal dan perlu perhatian serius.

Permasalahan kinerja yang dihadapi antara lain perubahan aturan. Perubahan aturan menjadikan setiap pegawai harus mampu beradaptasi terhadap perubahan aturan yang terjadi. Berikutnya adalah masalah pelatihan yang masih minim dilakukan pada bagian Umum dan Tata Laksana yang mengakibatkan kurangnya kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan baru akibat perubahan aturan yang terjadi.

Sebagai birokrasi dan minimnya pelatihan, masalah lainnya adalah kualitas hasil pekerjaan yang sering belum optimal seperti keterlambatan dalam penanganan permintaan. Lambatnya respons terhadap permintaan dari staf akademik, mahasiswa, atau mitra eksternal dapat mengganggu operasi sehari-hari. Misalnya, penanganan formulir, permintaan pembayaran, atau permintaan layanan lainnya seringkali memerlukan waktu yang lama. Selain itu masalah ketidaksiplinan dan ketidakhadiran sering menjadi penyebab rendahnya kinerja pegawai. Diakui bahwa ketidakhadiran cukup sering terjadi. Selain itu ketidaksiplinan seperti penyelesaian tugas yang terlambat juga menjadi salah satu gambaran kurang optimalnya kinerja pegawai bagian umum dan tata laksana Undiksha.

Hasil pengamatan di lapangan menemukan bahwa belum optimalnya kinerja bagian umum dan tata laksana Undiksha disebabkan karena kurangnya motivasi kerja. Masalah motivasi di Bagian Umum dan Tata Laksana di Undiksha merupakan permasalahan serius yang dapat berdampak negatif pada operasional dan kualitas pelayanan institusi. Salah satu faktor penyebab utama adalah ketidakjelasan peran dan tujuan bagi pegawai di bagian ini. Tanpa pemahaman yang jelas tentang bagaimana kontribusi mereka mendukung tujuan perguruan tinggi. Hal ini dapat dilihat dari adanya mutasi pegawai yang menyebabkan pegawai yang sudah berpengalaman pindah unit kerja digantikan pegawai baru yang belum sepenuhnya memahami pekerjaan barunya di bagian umum dan tata laksana.

Semua itu dikarenakan beban kerja yang berlebihan juga menjadi faktor penyebab masalah terhadap motivasi para pegawai. Dimana pada pegawai Bagian Umum dan Tata Laksana seringkali menghadapi puncak aktivitas yang menuntut kerja keras, seperti pengelolaan fasilitas kampus, inventaris barang, pengadaan barang dan jasa serta penyelenggaraan kegiatan kampus. Ketika pegawai merasa ditekan dan tidak memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung mengalami kelelahan, kehilangan semangat, dan bahkan bisa mengalami penurunan kinerja.

Ketidakpuasan kompensasi juga dapat merusak motivasi pegawai. Beberapa pegawai merasa kompensasi yang mereka terima tidak mencerminkan dedikasi dan usaha yang telah mereka sumbangkan, hal ini dapat menciptakan ketidakpuasan yang berdampak negatif pada motivasi. Untuk mengatasi masalah ini, sangat perlu memperhatikan pengakuan dan penghargaan yang adil, serta

memastikan bahwa kompensasi sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan kontribusi pegawai di Bagian Umum dan Tata Laksana.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai Bagian Umum dan Tata Laksana Undiksha adalah kemampuan kerja. Secara umum kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai di Bagian Umum dan Tata Laksana sudah baik. Beberapa sudah memiliki pengalaman yang memadai seperti pada bagian pengadaan barang dan jasa, barang milik negara (BMN), maupun bagian operasional kampus. Hanya saja beberapa pegawai yang sudah berpengalaman sebelumnya dipindahkan tugas mereka sebagai Pejabat Fungsional Pengadaan Barang Dan Jasa (PJB) Kemendikbudristek. Hal ini menyebabkan beberapa pegawai baru yang dipindahkan dari unit kerja lain harus beradaptasi terhadap pekerjaan baru di bagian Umum dan Tata Laksana. Penyesuaian ini tentu memerlukan waktu agar pekerjaan yang dilakukan menjadi optimal.

Beberapa pegawai baru pada bagian umum dan tata laksana Undiksha ini mengakui bahwa kemampuan kerja mereka masih kurang dan memerlukan penyegaran untuk dapat bekerja secara optimal. Ada juga pegawai yang mengakui ketidaktahuan peran dan wewenang yang dimiliki selama bekerja di bagian umum dan tata laksana. Selain itu kemampuan mereka menghadapi beban kerja yang cukup tinggi yang tak jarang membuat kinerja mereka dianggap kurang optimal oleh pimpinan.

Pengamatan dilapangan menemukan beberapa kelemahan dalam kemampuan kerja pegawai bagian umum dan tata laksana yaitu keterampilan teknis seperti kemampuan menggunakan perangkat lunak atau aplikasi pengadaan barang dan jasa serta aplikasi pengelolaan inventaris. Kemampuan memahami prosedur administrative juga masih kurang dimana masih ada pegawai yang belum memahami prosedur pengadaan barang/jasa, serta pelaporan secara keuangan. Kondisi masih belum optimalnya kemampuan kerja yang dimiliki pegawai bagian Umum dan Tata Laksana Undiksha ini yang cukup memicu belum terpenuhinya kinerja yang mereka lakukan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti merasa tertarik untuk meneliti pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja dengan judul “Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Melihat berbagai fenomena dalam uraian latar belakang masalah sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah penelitiannya sebagai berikut :

- a. Kinerja pegawai bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha masih belum optimal. Dilihat dari kurangnya kemampuan

beradaptasi dengan pekerjaan dan aturan yang baru menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai bagian Umum dan Tata Laksana. Selain itu keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan juga menjadikan kinerja pegawai dianggap belum optimal.

- b. Rendahnya motivasi pegawai bagian Umum dan Tata Laksana dapat dilihat dari ketidakpahaman peran yang mereka jalankan sehingga semangat dalam bekerja menjadi minim. Selain itu, beberapa pegawai merasa memiliki beban kerja yang tinggi sehingga motivasi kerja mereka semakin menurun.
- c. Ketidakpuasan kompensasi menjadi salah satu keluhan pegawai bagian Umum dan Tata Laksana. Kompensasi yang mereka terima oleh beberapa pegawai belum mencerminkan keadilan dibandingkan dengan unit kerja lainnya.
- d. Kemampuan kerja yang dimiliki sudah baik dan sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Akan tetapi masih ada sedikit kekurangan terhadap kemampuan teknis, kemampuan operasional serta kemampuan memahami procedural yang masih perlu ditingkatkan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ada dalam penelitian ini maka permasalahan akan dibatasi pada variabel yang berkaitan dengan kinerja pegawai yaitu motivasi kerja dan kemampuan kerja pada pegawai bagian umum dan tata usaha Universitas Pendidikan Ganesha. Penelitian ini akan memfokuskan bagaimana variabel motivasi dan kemampuan kerja mempengaruhi kinerja pegawai bagian umum dan tata laksana.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja?
2. Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja?
3. Apakah kemampuan kerja dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja?
4. Variabel mana antara kemampuan kerja dan motivasi berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.
2. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.
3. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja
4. Untuk mengetahui antara variabel kemampuan kerja dan motivasi berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Tata Laksana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

- a. Bagi Penulis, guna menambah wawasan dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait permasalahan motivasi, kemampuan kerja dan bagaimana dukungan sosial terhadap kemampuan kinerja.
- b. Bagi Akademik, dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai permasalahan kinerja dengan dukungan sosial.
- c. Bagi Kementerian, untuk dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terhadap permasalahan kinerja pengelola PBJ pada UKPBJ Kemendikbudristek.

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Dapat memberikan wawasan teoritis yang berharga kepada bidang manajemen. Ini membantu memahami bagaimana faktor-faktor internal (motivasi) dan eksternal (kemampuan) dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja. memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori motivasi, seperti teori motivasi intrinsik dan ekstrinsik. membantu dalam pemahaman lebih lanjut tentang apa yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik serta membantu mengklarifikasi peran kemampuan dan keterampilan dalam mencapai kinerja yang unggul.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Memungkinkan implementasi strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Umum dan Tata Laksana yaitu peningkatan efisiensi operasional, peningkatan kualitas pelayanan dengan motivasi kerja yang lebih tinggi, serta pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang lebih baik sehingga dapat menggunakan temuan penelitian untuk mengelola sumber daya manusia dengan lebih efektif, termasuk dalam hal rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan pengakuan karyawan yang berprestasi.