

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Perusahaan tidak selalu mendapatkan SDM yang sesuai dengan latar pendidikan atau pengalaman ketika menerima pegawai. Contohnya, pekerjaan administrasi mungkin tidak selalu mendapatkan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang mendukung kemampuan administrasi. Situasi ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk memberikan peningkatan kompetensi kepada pegawai dan memberikan motivasi, sehingga karyawan atau anggota organisasi dapat bekerja secara maksimal, mencapai target atau tujuan perusahaan atau organisasi.

Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) merupakan organisasi yang melakukan kegiatan teknis penunjang dan operasional di Dinas. UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Buleleng sebagai sebuah di Daerah perlu memberikan perhatian khusus pada kompetensi dan motivasi pegawai untuk mencapai kualitas dan kuantitas serta ketepatan waktu dalam bekerja secara maksimal.

Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 127 tahun 2016, UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Buleleng dibentuk sebagai salah satu Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah Bali. UPTD memiliki tugas pokok membantu Kepala Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali dalam semua operasi dan kegiatan, termasuk pemungutan, pengumpulan, dan pemasukan dana ke kas. Di Provinsi Bali terdapat 11 UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi atau Kantor Samsat yang tersebar dimasing – masing Kabupaten atau Kota. UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Buleleng hingga kini mempunyai 135 pegawai yang terdiri dari 30 pegawai ASN dan 105 pegawai Non ASN yang menjalankan tugas dan fungsi sebagai berikut:

- a) Melaksanakan pelayanan administrasi pajak dan retribusi;
- b) Melaksanakan pelayanan penerimaan setoran pajak dan retribusi;
- c) Melaksanakan pemantauan, evaluasi, pendapatan dan pelaporan pajak dan retribusi;
- d) Melaksanakan fungsi lainnya yang didelegasikan Kepala Badan Keuangan Daerah sesuai fungsi dan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SUB. Tata Usaha, Bapak Rusdiyono, S. Sos pada hari sabtu, 27 Oktober 2023 di Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah adanya masalah sebagai berikut:

- Adanya pegawai yang tidak disiplin sehingga diberi teguran secara lisan maupun tertulis
- Ketidakjujuran pegawai (disuruh bayar pajak tapi tidak dibayarkan dan uangnya dipakai untuk kepentingan pribadi)

Ketidakdisiplinan bisa terjadi karena pegawai merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuannya. Dengan kemampuan yang dimiliki, ia tidak bisa mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya sehingga ia menjadi malas untuk datang ke tempat kerja dan melakukan pekerjaannya. Sedangkan ketidakjujuran bisa terjadi karena kurangnya kemampuan menata diri sehingga hidupnya tidak terarah.

Kepuasan menurut Robbins merupakan evaluasi terhadap kinerja seseorang, mencerminkan perbedaan antara apresiasi yang mereka terima dan yang diharapkan akan diterima (Robbins, 2003:78). Setiap individu berharap merasakan kepuasan dalam lingkungan kerjanya. Penting bagi manajer untuk memahami bagaimana menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan mereka karena kepuasan tersebut berdampak langsung pada produktivitas (Wibowo, 2010:501).

Ketidakpuasan pegawai diduga disebabkan oleh rendahnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah saat ini. Hal ini terlihat dari ketidakpenuhan standar pelayanan pegawai melalui sertifikasi kompetensi kerja. Selain itu, masalah terkait tingkat pendidikan pegawai juga menjadi perhatian, masih banyak karyawan yang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh kantor. Situasi ini terjadi karena proses penerimaan yang dilakukan dalam skala kecil. Misalnya, pegawai tetap UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi merekomendasikan calon pegawai baru dari keluarga terdekat mereka tanpa mempertimbangkan kemampuan mereka. Akibatnya, pegawai menjadi tak mampu menuntaskan tugas yang dilimpahkan kepada mereka. Sutrisno (2010) menyatakan ada beberapa faktor yang berkontribusi pada kepuasan kerja yang dikelompokkan menjadi

beberapa kategori:

- a) Terdapat Faktor Individu yang melibatkan aspek seperti karakter individu, usia, kesehatan, serta ekspektasi individu terhadap pekerjaannya.
- b) Faktor Sosial mencakup hubungan antar rekan kerja, citra di mata rekan kerja, bebas untuk berpendapat, dan interaksi dalam masyarakat.
- c) Faktor utama seperti gaji, pengawasan, tingkat kesejahteraan, situasi kerja, dan peluang untuk kemajuan.

Sutrisno (2010) juga merinci pandangan yang digagas oleh Brown & Ghiselli (1950) mengenai empat hal yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a) Kedudukan menyangkut persepsi umum bahwa pekerjaan yang lebih tinggi dalam hierarki akan memberikan kepuasan lebih besar. Namun, penelitian menunjukkan bahwa perubahan tingkat pekerjaan, bukan hanya tingkat pekerjaan itu sendiri, yang mempengaruhi kepuasan.
- b) Pangkat terkait dengan perbedaan tingkat atau golongan pekerjaan yang memberikan kedudukan khusus. Kenaikan upah dianggap sebagai kenaikan pangkat, yang dapat mempengaruhi perasaan dan perilaku pekerja.
- c) Jaminan finansial dan sosial memainkan peran signifikan dalam kepuasan kerja, karena kesejahteraan finansial dan perlindungan sosial berdampak langsung.
- d) Mutu pengawasan menyoroti pentingnya hubungan antara karyawan dan pemimpin dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dengan demikian, faktor-faktor tersebut, sebagaimana dijelaskan oleh Sutrisno (2010) dan Brown & Ghiselli (1950), membentuk kerangka pemahaman yang

komprehensif tentang berbagai aspek yang memengaruhi kepuasan kerjakaryawan.

Peningkatan kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan peningkatan kompetensi dan pemberian motivasi yang terukur, terarah, dan berkesinambungan. Terukur berarti peningkatan kompetensi dan motivasi disesuaikan dengan kapasitas pegawai atau anggota organisasi, menghindari peningkatan berlebihan, dan memastikan motivasi dapat dipahami dengan mudah. Terarah berarti peningkatan kompetensi dan motivasi dilakukan dengan tujuan yang jelas supaya tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai target.

Berkesinambungan berarti peningkatan kompetensi dan motivasi diberikan secara terus-menerus dalam rentang waktu tertentu yang dianggap efektif sehingga kemampuan pegawai atau anggota organisasi terus meningkat, dan motivasi terus tertanam dalam diri mereka.

Motivasi kerja ialah faktor yang signifikan dalam menentukan tingkat kinerja seorang pegawai. Motivasi secara intrinsik terkait dengan faktor-faktor psikologis individu yang menggambarkan keterkaitan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan dalam diri seseorang tersebut. Motivasi menjadi dorongan penting karena diharapkan dapat mendorong setiap pegawai dalam bekerja dengan tekun dan antusias dalam mencapai produktivitas yang tinggi (Hasibuan, 2011).

Menurut Wibowo (2012), yang dimaksud kompetensi yakni ketika seseorang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap baik, serta dapat bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Kompetensi adalah tugas yang wajib dilakukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang menjadi bagian dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu, diharapkan agar para pegawai mampu beradaptasi dan

memperoleh kemampuan yang sesuai ketetapan perusahaan. Motivasi ialah faktor yang dapat mendorong sikap individu supaya semangat dalam bekerja, hingga meraih hasil yang maksimal (Hasibuan, 2006). Individu yang memiliki dorongan yang besar untuk bekerja akan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu supaya dapat meningkatkan efektivitas kerja (Rozalia dkk, 2015).

Dalam penerimaan pegawai, perusahaan atau organisasi tidak selalu mendapatkan SDM dengan latar pendidikan atau pengalaman yang bersesuaian dengan pekerjaan yang diperlukan. Contohnya, pekerjaan administrasi mungkin tidak selalu mendapatkan pegawai dengan latar belakang pendidikan yang mendukung kemampuan administrasi. Situasi ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk memberikan peningkatan kompetensi kepada pegawai dan memberikan motivasi, sehingga karyawan atau anggota organisasi dapat bekerja secara maksimal, mencapai target atau tujuan perusahaan atau organisasi. Kompetensi individu didefinisikan sebagai kombinasi keterampilan, pengetahuan, dan tingkah laku dalam bekerja yang sesuai standar. Kualitas ini mencakup kombinasi pengetahuan, sikap, serta keterampilan yang dapat dilihat dan diaplikasikan secara signifikan untuk kesuksesan organisasi. Pegawai harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan supaya dapat mencapai tujuan jangka pendek maupun panjang. Peningkatan kinerja individual pegawai akan membawa dampak positif pada kinerja sumber daya manusia secara menyeluruh yang dapat dicerminkan melalui peningkatan produktivitas.

Fokus utama dalam manajemen kinerja adalah terletak pada kemampuan individu untuk beradaptasi dengan pekerjaan secara efektif. Kompetensi kinerja merujuk pada tingkah laku yang ditunjukkan oleh karyawan yang memiliki kinerja

efektif, optimal, dan konsisten disbanding pegawai dengan hasil kerja standar. Rivai dan Sagala (2011) menyebutkan bahwasannya “Kompetensi ialah keinginan untuk memberikan dampak pada orang lain dan kemampuan untuk memengaruhi orang lain melalui strategi membujuk dan memengaruhi”. Selain itu, penyebab menurunnya kepuasan kerja adalah rendahnya motivasi karyawan di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Buleleng. Berdasarkan hasil wawancara, pegawai merasa tidak puas dengan besaran gaji yang diterima, yang menyebabkan kurangnya motivasi dalam menjalankan tugas. Gaji pegawai Non ASN saat ini sekitar Rp.2.722.188, sementara gaji pegawai ASN berkisar antara Rp. 3.000.000 hingga Rp. 5.000.000. Meskipun besaran gaji pegawai Non ASN dan ASN tersebut telah memenuhi standar Upah Minimum Provinsi yakni sekitar Rp. 2.713.672, hal ini masih dianggap sebagai faktor yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja pegawai.

Selain gaji, faktor lain yang diduga berkontribusi terhadap kurangnya motivasi pegawai termasuk hubungan yang kurang baik antar rekan kerja, yang disebabkan oleh kebiasaan pegawai yang sering menyalahkan rekan kerja atas tanggung jawab yang seharusnya menjadi miliknya. Faktor lain yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja dapat diamati dari situasi kerja yang kurang kondusif, yang dapat mengurangi keinginan pegawai dalam menjalankan tugas mereka.

Promosi merujuk pada peningkatan posisi pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi bagi karyawan. Pemindahan karyawan ke tingkat jabatan yang lebih tinggi pada organisasi umumnya berdampak pada meningkatnya tanggung jawab dan kompensasi (Malik et al., 2012). Proses promosi menjadi elemen krusial

dalam pembangunan karier. Promosi merupakan bagian dari sistem pemindahan perusahaan yang memberikan bentuk apresiasi kepada pegawai, yang pada gilirannya dapat memotivasi atau termotivasi (Rosenbaum, 1984).

Kepuasan terhadap promosi pekerjaan mencerminkan perasaan karyawan terkait peluang pengembangan melalui peningkatan jabatan. Heery dan Noon (2001) juga menyatakan bahwasannya promosi menunjukkan pencapaian status yang tinggi di tempat kerja melalui pelaksanaan tugas dengan efektif, yang pada umumnya akan meningkatkan status, posisi, dan kompensasi karyawan di perusahaan. Hasil penelitian Belias et al. (2014) menunjukkan bahwa promosi pekerjaan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Temuan serupa juga ditemukan oleh Djamaan et al. (2013), Tanjeen (2013), Yanseen (2013), dan Hong et al. (2013), yang menyatakan bahwa promosi pekerjaan berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Kualitas hubungan dengan atasan merupakan faktor penentu apakah seorang pegawai akan menganggap pekerjaannya sebagai berkah atau sebagai suatu beban yang terus-menerus. Apabila hubungan dengan atasan tidak memuaskan, seluruh pengalaman kerja hanya akan terasa sebagai beban dan rutinitas harian, hingga tiba saatnya untuk mencari tawaran pekerjaan baru. Oleh karena itu, setiap pegawai perlu menyadari pentingnya menjadikan atasan sebagai patokan dalam membangun dan mengembangkan karier yang profesional. Seorang atasan memiliki peran sebagai sarana bagi pegawai untuk naik ke tingkat struktur organisasi yang lebih tinggi melalui kenaikan pangkat dan jabatan.

Tunjangan tambahan (fringe benefits), merujuk pada bentuk kompensasi yang diberi perusahaan kepada karyawan sebagai bonus yang mereka terima.

Contoh umumnya mencakup manfaat seperti asuransi, program pensiun, cuti keluarga, dan fasilitas kantor. Beberapa perusahaan juga mungkin memberikan tunjangan tambahan yang bersifat khusus atau tidak umum, seperti subsidi makanan atau tunjangan transportasi. Diatur juga tentang peningkatan penghasilan, yang mencakup peningkatan secara berkala serta peningkatan penghasilan khusus seperti tunjangan serta pendapatan lainnya. Pemberian kompensasi tambahan bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan.

Diharapkan bahwa karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dengan kompensasi tambahan ini. Beberapa kategori tunjangan tersedia bagi Pegawai Negeri Sipil, termasuk 1) tunjangan keluarga 2) tunjangan jabatan; 3) tunjangan makanan; dan 4) tunjangan kesehatan.

Populasi penelitian ini adalah sebanyak 135 pegawai yang terdiri dari 30 pegawai ASN dan 105 pegawai Non ASN dan pada sampel yang diambil sebanyak 105 pegawai Non ASN. Selanjutnya Teknik analisis data melalui Uji Validitas Data, Uji Realibilitas data, Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Parsial (uji t), Uji Simlutan (uji f), Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heterokedastisitas.

Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti ingin mengetahui tingkat kepuasan kerja berdasarkan kompetensi dan motivasi untuk kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti memilih judul **“Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah di Kabupaten Buleleng”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Masalah yang dapat diidentifikasi diantaranya rasa kurang puas pegawai di Kantor Samsat Buleleng terhadap hasil kerja yang didapatkan yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kualitas kerja mereka. Selain itu, tingginya tingkat absenteem atau ketidakhadiran pegawai, kurangnya motivasi dan kurangnya dukungan dari lingkungan kerja dalam Perusahaan merupakan tantangan tambahan yang membuat kondisi pegawai kurang nyaman.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini memfokuskan analisis pada variabel – variabel yang dianggap krusial. Secara khusus, penelitian membatasi ruang lingkup masalah penelitian untuk memahami peran penting kompetensi dan motivasi dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng. Keputusan untuk memfokuskan penelitian pada aspek ini dianggap sangat mendasar mengingat situasi yang dihadapi oleh UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Buleleng tersebut.

1.4. Rumusan Masalah

Adapun masalah yang dapat dirumuskan pada penelitian ini sebagai berikut:

- a) Bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng?
- b) Bagaimana motivasi memengaruhi tingkat kepuasan kerja di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng?

- c) Bagaimana interaksi antara kompetensi dan motivasi dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng?

1.5. Tujuan Masalah

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a) Mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng.
- b) Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng.
- c) Mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja pada Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) Pelayanan Pajak dan Retribusi Kabupaten Buleleng.

1.6. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat yang didapatkan oleh berbagai pihak dari penelitian ini yaitu:

a) Manfaat Teoritis

Diharapkan dengan melakukan penelitian ini penulis dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, terutama pada bidang manajemen sumber daya manusia. Harapannya adalah hasil dari penelitian ini mampu memperluas wawasan pengetahuan mahasiswa dalam bidang Manajemen SDM dan berkontribusi dalam pengembangan teori sebelumnya.

b) Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Studi ini akan menyediakan wawasan yang berharga bagi perusahaan dengan fokus pada bagaimana kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi dan motivasi. Informasi yang didapatkan dari penelitian ini supaya dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

2. Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Diharapkan bahwa hasil penelitian ini akan menjadi panduan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya di lingkungan universitas. Diharapkan juga penelitian akan memberikan kontribusi berharga terhadap pengetahuan dan tambahan informasi yang terkait pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di Kantor Samsat Buleleng.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman serta pengetahuan baru bagi penulis mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Buleleng.