

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam semua organisasi tanpa kecuali, baik organisasi besar dan kecil, skala besar, skala regional, Skala nasional, skala pemerintah maupun skala organisasi terkecil. Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat menentukan untuk menjalankan tugas, fungsi dan tujuan organisasi. dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi, maka perlu manajemen yang baik dalam mengelolanya. Pada dasarnya pegawai yang memiliki kemampuan dalam bekerja dibidang tertentu dapat dijadikan tombak untuk memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi, jika tujuan organisasi tercapai karena adanya kemampuan pegawai tersebut, maka dia merupakan pegawai yang berkinerja yang baik. Kinerja menurut Mangkualam (2015) adalah Hasil hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Namun usaha dalam meningkatkan kinerja sumberdaya manusia adalah hal yang tidak mudah, karena kinerja mempunyai konsep yang beraneka ragam dan dapat dianalisis dari berbagai sudut pandang serta dapat dipengaruhi banyak factor, antara lain faktor kemampuan pegawai dalam mendorong diri untuk tujuan dan factor kesenangan pegawai dalam bekerja. Kedua faktor tersebut dapat menjadi sia-sia jika salah maka pegawai akan turun motivasinya. Sebagai salah satu Lembaga Pemerintahan, Badan Kepegawaian dan Sumber Daya manusia (BKPSDM) Kuningan sebagai tangan kanan ASN kabupaten Kuningan yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam memberikan pelayanan kepada seluruh ASN dan non ASN melalui fungsinya BKPSDM diharapkan mampu melaksanakannya dengan baik, terutama fungsi pelayanannya .dengan demikian efektifitas Sumber daya manusia dilingkungan BKPSDM perlu ditingkatkan yakni dengan menerapkan kinerja pegawai seoptimal mungkin.

Kriteria tercapainya kinerja pegawai dapat dilihat dari penilaian kinerja pegawai yang berdampak pada prestasi kerja pegawai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi

kerja Pegawai Negeri Sipil .yakni Penilaian Prestasi kerja PNS Adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat peilaian terhadap sasaran kerja dan prilaku kerja.

Kriteria kinerja pegawai yang baik dapat dinilai dari aspek Kualitas, kuantitas, waktu, Orientasi, pelayanan, integritas, komitmen, Disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan. Seluruh aspek kinerja tersebut perlu diperhatikan dengan baik karena jika dalam salah satu aspek tersebut tidak terpenuhi maka berdampak pada terhambatnya bahkan tidak tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan .Menurut peraturan pemerintah (PP) Nomor 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri sipil (PNS) SKP dimaksud memuat kinerja utama yang harus di capai seorang PNS setiap tahun. selain kinerja utama SKP dapat memuat kinerja tambahan.

Dalam rentang waktu 3 bulan terhitung dari Agustus 2023 hingga Oktober 2023 peneliti melakukan studi pendahuluan dan Studi dokumentasi dari data yang di dapat dari BKPSDM kabupaten Kuningan pada tanggal 5 Nopember 2023 diperoleh nilai rata-rata penilaian Kinerja Pegawai Sipil pada BKPSDM Kab. Kuningan tahun 2021 dan 2022 Sebagai berikut ;

Tabel 1.1

Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil BKPSDM Kabupaten

Kuningan Sebanyak 70 orang Pegawai

Unsur Kinerja yang Dinilai		2020	2021	2022	2023
Sasaran Kerja		92,00	91,50	91,50	91,45
Perilaku Kerja	Orientasi Pelayanan	90,00	89,00	88,00	87,50
	Inisiatif Kerja	89,00	89,00	86,00	86,00
	Komitmen	89,00	88,00	86,00	86,00
	Kerjasama	88,00	88,00	85,00	85,00
	Jumlah	356	354	345	344
	Rata-Rata	89,00	88,50	86,25	86,00
Nilai Kinerja = (Sasaran Kinerja x 60%) + (Rata-rata perilaku kerja x 40%)		90,80	90,30	89,40	89,27
Kategori Indikator Kinerja Individu (IKI)		Baik	Baik	Cukup	Cukup

Nilai Penilaian PNS dinyatakan dengan angka dan sebutannya Sebagai berikut:

1	91 – 100	Sangat Baik
2	79 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup
4	51 – 60	Kurang
5	50	Buruk

Berdasarkan tabel 1.1 di atas terlihat bahwa rata-rata kinerja dari pegawai BKPSDM Kabupaten Kuningan termasuk kedalam kategori cukup dan selama 2 tahun terakhir serta perlu ditingkatkan karena tidak ada pegawai yang mempunyai IKI (Indikator Kinerja Individu) dengan kategori Baik karena mengalami penurunan dibandingkan tahun 2020 dan 2021, dikarenakan sistem penilaian yang dilakukan sudah berbasis *online* menggunakan *eKinerja* sehingga pegawai mempunyai target harian, bulanan, serta harian. Oleh karena itu pegawai yang mempunyai kriteria cukup akan mendapatkan tunjangan prestasi pegawai. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan ASN (PNS, PPPK dan THL), antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Oleh

karena itu apabila IKI (Indikator Kinerja Individu) berkategori cukup maka akan kesulitan dan keterlambatan dalam mendapatkan pembinaan ASN.

Masih perlunya perbaikan dan peningkatan kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kuningan diperkuat oleh masih jauh dari harapan kinerja pegawai yang diharapkan di Kabupaten Kuningan. Realisasi kinerja pegawai tersebut secara lengkap dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 1.1
Realisasi Target Kinerja Pegawai BKPSDM di Kabupaten Kuningan



Sumber : BKPSDM Kabupaten Kuningan, 2024

Berdasarkan gambar 1.1 diketahui bahwa kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Kuningan masih belum sesuai dengan kinerja yang diharapkan oleh pemerintah Kabupaten Kuningan dan masih berada dibawah harapan setiap tahunnya. Selain itu dari studi pendahuluan tersebut didapatkan beberapa fakta seperti: Kinerja pegawai yang baik hanya formalitas semata bahkan ada diantara pegawai yang sebenarnya tidak melakukan kinerja dengan baik namun berupaya untuk mengakali agar kinerjanya dikatakan baik melalui Kerjasama yang baik dengan pihak pengelola kepegawaian untuk memperbaiki kinerjanya kekurangannya bukan memperbaiki kinerjanya sendiri. dan mengenai Kinerja pegawai yang ada di BKPSDM adalah tingkat Absensi apel yang cukup tinggi yang harus dilaksanakan. keterlambatan pegawai, serta ketidak telitian pegawai yang lupa melaporkan tanda kehadiran melalui *system finger print*. *Finger print* merupakan

salah satu terobosan dalam Upaya untuk meminimalisir kecurangan yang dilakukan pegawai yaitu dengan memanipulasi data kehadiran yang bersipat terpusat pelaporan langsung.

Dalam upaya peningkatan hasil kinerja pegawai dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan Kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sumber daya manusia dan kualitasnya merupakan isu yang sangat strategis karena kualitas manusia akan mendukung keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Hasbulloh (2022), “Kinerja sebagai output maupun *outcome* atas pemberian tambahan penghasilan pegawai dan motivasi pegawai bermuara dari kedisiplinan”. Oleh karena itu dapat dilihat dari keberadaan pegawai yang terlambat masuk kerja karena masalah keluarga dan masalah lainnya. Masalah keterlambatan pegawai, juga merupakan masalah yang saat ini belum terlaksanakan dengan baik sehubungan dengan kehadiran kerja dan dampak kerja, Pegawai Negeri Sipil di tuntut untuk memberikan hasil kerja yang baik dan dilaksanakan dengan sungguh – sungguh sesuai dengan sasaran kerja pegawai (SKP) sehingga nantinya para pegawai mampu mencapai target atau sasaran yang sudah ditentukannya. Kinerja pada suatu organisasi juga tidak hanya dilakukan oleh seorang kepala, melainkan oleh semua pegawai yang ada didalam organisasi atau instansi tersebut. Tentu saja jika kinerja semua pegawai baik, maka instansi yang mereka tempati akan menjadi baik juga, sedangkan kebalikannya jika kinerjanya buruk maka akan berimbas kepada kinerja instansi tersebut. Upaya peningkatan kinerja pun harus dilakukan dengan cara memperhatikan motivasi dan kompensasi pegawai yang merupakan faktor penting dalam memberikan kinerja yang optimal dan terbaik bagi organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting yang dilakukan oleh setiap instansi agar dicapainya kinerja yang sangat baik, karena kualitas pegawai yang optimal merupakan cerminan dari instansi tersebut. Menurut Wahyuni (2022), “Tinggi rendahnya kinerja dalam sebuah instansi sangat dipengaruhi oleh faktor seperti motivasi kerja dari individu pegawai“. Oleh karena itu kualitas kerja pegawai menjadi sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan sangat berpengaruh didalam proses pencapaian tujuan organisasi. Namun dalam pelaksanaannya masih saja banyak pegawai negeri sipil yang tidak melaksanakan

pekerjaannya sesuai dengan sasaran yang dibuatnya, sehingga sasaran kerja yang dibuatnya menjadi fiktif, serta melihat dari tabel kehadiran pegawai negeri sipil, masih banyak pegawai negeri sipil yang terlambat masuk kerja, serta pulang lebih cepat dari jadwal yang telah ditentukan, tentu saja hal ini membuat kinerja BKPSDM kurang optimal, dikarenakan banyak pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh pegawai negeri sipil diberikan kepada tenaga honorer yang ada didalam instansi tersebut. Selain itu juga banyak pegawai negeri sipil yang berlatar pendidikan yang kurang cocok dalam menduduki jabatannya, oleh sebab itu perlu adanya pembenahan internal yang harus dilakukan agar memperoleh kinerja yang baik.

Peningkatan kinerja pegawai salah satu hal yang perlu diperhatikan yaitu dengan pemenuhan hak semua pegawai yaitu dengan pemberian balas jasa atau kompensasi atas apa yang telah dilakukan agar pegawai merasa termotivasi dan mempunyai keterikatan atau engagement yang kuat terhadap Lembaga yang bersangkutan. seperti yang diungkapkan Marihot menyatakan bahwa kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang dan lainnya, yang dapat berupa gaji, upah bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain lainnya. Tambahan penghasilan Pegawai sebagai salah satu sarana memotivasi pegawai untuk bekerja dengan kemampuan secara optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra diluar gaji yang telah di tetapkan (Madjid, 2016).

Motivasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yang dilakukan oleh para pegawai negeri sipil, motivasi yang diberikan baik oleh atasan maupun dengan teman sejawatnya, sehingga tidak terjadi konflik yang menimbulkan kinerja tidak optimal. Menurut Robbins & Judge, terjemahan Ratna Saraswati (2022: 127) mengemukakan bahwa “motivasi (*motivation*) merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan dorongan yang diberikan kepada pegawai agar mampu mengerjakan pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Ada berbagai macam cara untuk memberikan motivasi kepada pegawai seperti, kebutuhan yang diinginkannya. Namun pemberian motivasi akan

terasa sulit karena apa yang dianggap seseorang penting belum tentu penting bagi orang lain. Dalam motivasi dibagi menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor external. Faktor internal meliputi kebutuhan, keinginan yang diharapkan oleh pribadi. Faktor external meliputi lingkungan kerja, gaji, kondisi kerja dan kebijakan organisasi, dan hubungan kerja seperti penghargaan, kenaikan pangkat, promosi jabatan, dan tanggung jawab. Sebagai salah satu pemberian motivasi yang diberikan oleh BKPSDM adalah promosi jabatan, serta pegawai yang memiliki kinerja yang baik diusulkan untuk diberikan jabatan baru yang lebih tinggi dibandingkan jabatan sebelumnya.

Selain motivasi, Kompensasi juga merupakan salah satu faktor untuk mendorong kinerja agar optimal. Menurut Handoko (1992), “Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, dengan demikian pegawai yang telah melaksanakan pekerjaannya mendapatkan timbal balik atas apa yang dikerjakannya yaitu kompensasi. Para ahli memberikan pandangan yang sangat bervariasi tentang kompensasi Menurut Sinambela (2017: 218) menerangkan bahwa “kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Kasmir (2016: 235) “kompensasi merupakan hak karyawan atas jasanya membantu perusahaan mencapai tujuannya”, Serupa dengan kasmir, menurut Hasibuan (2016: 118) mengungkapkan “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada Perusahaan, Meskipun para ahli menyampaikan dengan bahasa yang berbeda tetapi memiliki pengertian yang sama yaitu memberikan kewajiban kepada pegawai berupa kompensasi.

Hasil penelitian yang dilakukan Nuswantari, dkk. (2018) menerangkan bahwa tambahan penghasilan pegawai berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, tambahan penghasilan pegawai mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan tambahan

penghasilan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja namun selanjutnya tidak berdampak terhadap kinerja pegawai,serta lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja Badan Kepegawaian dan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan.

Dari beberapa penemuan yang dikemukakan, belum ada penelitian yang meneliti keterkaitan antara Variabel tersebut yaitu mengenai Kinerja pegawai,Motivasi kerja, dan kompensasi tambahan penghasilan maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Tambahan Penghasilan dan Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kantor BKPSDM Kuningan Jawa Barat (Survey Pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kuningan)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan?
3. Bagaimana pengaruh tambahan penghasilan pegawai dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian skripsi ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan.
3. Untuk mengetahui pengaruh tambahan penghasilan pegawai dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat teoritis,praktis,dan kebijakan utama bagi akademis dan Lembaga yang terkait.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Bagi penulis, diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengembangan aspek,asas atau pun teori – teori manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan pengaruh tambahan penghasilan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, sebagai berikut:

1. Bagi instansi diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kuningan.
2. Bagi peneliti, dapat memberikan motivasi dan pengalaman dalam bekerja.
3. Bagi Program Studi manajemen dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa mengenai penerapan di BKPSDM.