

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Menurut Werdi (2014) menjelaskan bahwa organisasi sektor publik telah menjadi fokus perhatian pada setiap kalangan khususnya masyarakat saat ini, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam sektor publik. Masyarakat mulai mempertanyakan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh sektor publik. Sekarang ini, organisasi sektor publik dituntut membangun kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan sektor publik. Organisasi sektor publik harus bisa membangun dan menaikkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan organisasi sektor publik tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting merupakan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan taraf perencanaan sampai menggunakan penilaian yang bisa memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi.

Menurut Werdi (2014) menjelaskan bahwa keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sektor publik memegang peranan sangat krusial. Tenaga kerja mempunyai potensi yang lebih besar untuk menjalankan aktivitas di sektor publik. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi sektor publik harus bisa dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga bisa memberikan hasil yang lebih optimal.

Tercapainya tujuan di sektor publik tidak hanya tergantung pada alat-alat terbaru, sarana serta prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi sektor publik akan tercapai. (Werdi, 2014)

Werdi (2014) juga menjelaskan bahwa kinerja pegawai bukan hanya sebuah peristiwa saja, tetapi banyak variabel yang mempengaruhinya. Kinerja dapat terealisasi jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih terbuju untuk tanggung jawab dengan pekerjaan mereka. Jika organisasi sektor publik memahami dan mempertimbangkan dengan cermat atas kebutuhan pegawai.

Pada Instruksi Presiden nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Indonesia sendiri, aplikasi manajemen kinerja pada organisasi sektor publik sebenarnya telah dimulai dari tahun 1999. Penerapan *New Public Management* di Indonesia bisa dicermati dari penerapan beberapa karakteristiknya di dalam banyak praktek yang tengah dijalankan oleh instansi- instansi pemerintahan pada Indonesia.

Manajemen kinerja dapat didefinisikan menjadi daya upaya untuk meningkatkan kemampuan dan mendorong pegawai melalui berbagai cara supaya bekerja dengan penuh semangat, efektif, efisien, dan produktif sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang

optimal (Tarigan, 2011). Berdasarkan Heinrich (2002); Ittner dan Larcker (2001); Otley (1999); Kravchuk serta Schach (1996); dan Brickey et al. (1995) dalam Verbeeten (2008) praktek manajemen kinerja mencakup tujuan yang akan dicapai, pengalokasian hak-hak keputusan, serta pengukuran dan pengevaluasian kinerja organisasi. Praktek manajemen kinerja ini bisa menaikkan kinerja organisasi sektor publik.

Setiap individu dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika bergabung menggunakan pada organisasi tersebut. Untuk sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah motivasi utama untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang dipenuhi melalui pekerjaan. Seorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh lingkungan sekitarnya, dibandingkan dengan orang yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya pengaturan yang objektif, para pimpinan organisasi dapat memberikan perhatian dengan cara memberikan insentif, dewan, dan motivasi kerja. (Werdi, 2014)

Pemberian insentif adalah salah satu hal yang paling menarik yang harus dilakukan diperhatikan oleh organisasi sektor publik. Semangat tidaknya pegawai juga bisa disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Jika karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan seberapa banyaknya pengorbanan dalam bekerja, maka pada saat itu, para pegawai ini akan lebih sering lesu dalam bekerja dan tidak bersemangat untuk bekerja yang di akhirnya mereka bekerja semaunya. Bukan hanya

komponen pemberian insentif saja yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi sektor publik untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai, tetapi organisasi sektor publik harus memperhatikan faktor motivasi. Pegawai dapat melakukan kewajibannya secara maksimal, tidak terpaku pada motivasi yang mendorong pegawai itu untuk bekerja, dan disiplin yang diterapkan sehingga tujuan organisasi sektor publik dapat tercapai di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Masing-masing pegawai belum benar-benar mampu mempersiapkan presentasinya dengan baik, sehingga masih terdapat kebutuhan penghiburan sehingga seseorang perlu menggunakan semua kemampuannya untuk bekerja. Dorongan utama ini disebut motivasi. (Werdi, 2014).

Suwandi (2013) menjelaskan bahwa desentralisasi merupakan sebuah alat untuk mencapai salah satu tujuan bernegara, khususnya dalam rangka memberikan pelayanan umum yang lebih baik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis. Desentralisasi dapat diwujudkan dengan pelimpahan kewenangan kepada tingkat pemerintahan di bawahnya untuk melakukan pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (*taxing power*), terbentuknya Dewan yang dipilih oleh rakyat, Kepala Daerah yang dipilih oleh DPRD, dan adanya bantuan dalam bentuk transfer dari Pemerintah Pusat.

Pada Pattiasina (2020) menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008, sistem pengendalian intern adalah proses yang integral pada tindakan

dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Tujuan adanya pengendalian intern: (1) Menjaga kekayaan organisasi/mengamankan asset, (2) Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, (3) Mendorong efisiensi, (4) Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Penetapan tujuan yang jelas dan terukur, pengukuran kinerja, dan pemberian insentif merupakan elemen penting dalam manajemen kinerja. Secara empiris, bukti-bukti mengenai pengaruh praktek manajemen kinerja organisasi sektor publik dalam skala besar masih terbatas (Verbeeten, 2008). Beberapa penelitian, dalam kaitannya dengan hubungan antara praktek manajemen kinerja dengan kinerja organisasi sektor publik antara lain adalah penelitian Verbeeten (2008) dan Dian Indudewi (2009).

Verbeeten (2008) berusaha meneliti tentang pengaruh penerapan praktek manajemen berbasis kinerja pada sektor publik di Belanda. Penelitian yang dilakukan oleh Indudewi (2009) berusaha meneliti tentang pengaruh sasaran yang jelas dan terukur, insentif, desentralisasi, dan pengukuran kinerja terhadap kinerja organisasi khususnya pada SKPD dan BUMD Kota Semarang.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 ditegaskan bahwa salah satu tujuan penerapan undang-undang tersebut

adalah untuk penyelenggaraan pemerintahan dengan sistem otonomi daerah, termasuk meningkatkan produktivitas pegawai. Selain Undang-Undang tersebut aturan lain yang mengatur tentang kinerja pegawai yaitu terdapat dalam PP No.42 Tahun 2004 Tentang Kode Etik Pegawai Negeri Sipil dan PP No.53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Manansal (2014) peningkatan pendayagunaan aparatur pemerintah dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil pada hakekatnya adalah peningkatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui tugas dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pembangunan, terkait dengan hal tersebut di atas maka Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian dari aparatur pemerintah dan abdi masyarakat dituntut memiliki pengetahuan, keterampilan, keahlian dan kemampuan masyarakat, kemauan bekerja, disiplin kerja, etos kerja, kualitas tinggi, motivasi kerja, bahkan menjadi teladan atau panutan bagi lingkungan masyarakat.

Sekretariat DPRD Kabupaten Jepara ialah instansi pemerintah yang memiliki pelayanan untuk rakyat karena DPRD ialah rumah masyarakat, dimana Sekretariat DPRD Kabupaten Jepara merupakan unsur pendukung urusan pemerintahan yang sebagai kewenangan pemerintah provinsi pada bidang pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas serta fungsi DPRD. Sekretariat DPRD dipimpin oleh seseorang Sekretaris yang mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas serta fungsi DPRD serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang dibutuhkan oleh

DPRD dalam melaksanakan hak dan kegunaannya sesuai dengan kebutuhan. (Wiranto, 2021)

Salah satu faktor yang memilah keberhasilan suatu organisasi atau instansi adalah kemampuan instansi dalam menyampaikan pelayanan yang terbaik untuk rakyat atau kepada publik sehingga kualitas pelayanan itu menentukan kualitas para pegawai yang menyampaikan pelayanan, salah satu faktor krusial juga bagi keberhasilan instansi menjadi pelayanan warga itu tergantung dari pada kinerja dari para pegawai yang mengelolah segala urusan administrasi. Karena melalui pegawai yang berkualitas sebagai akibatnya pelayanan tata usaha sekretariat DPRD Jepara disiplin dalam menjalankan tugasnya. Tujuan dengan melakukan pelayanan yang berkualitas baik artinya memperoleh kepuasan rakyat atau publik. Jika pelayanan yang diberikan kepada publik ialah pelayanan terbaik maka hal tersebut akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta roda instansi pun berjalan dengan lancar untuk menentukan kemajuan instansi. (Wiranto, 2021)

Berdasarkan alasan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai sekretariat pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara. Jika pegawai bekerja dengan baik dan bersih, maka kinerja organisasinya juga akan menjadi baik dan dipercaya oleh publik.

Penelitian ini memperluas penelitian yang dilakukan oleh Frank H.M. Verbeeten (2008) dengan menyesuaikan untuk kondisi yang ada

dalam praktik-praktik pengukuran kinerja di sektor publik Indonesia yaitu dengan menggunakan unit analisis yang lebih kecil yaitu Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara. Penetapan tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja pegawai, desentralisasi, serta sistem pengukuran kinerja merupakan variabel independen yang akan diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini diberi judul **“Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Organisasi Sektor Publik (Studi pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Di Indonesia, Penerapan Manajemen Berbasis Kinerja telah dimulai dari tahun 1999. Penerapan tersebut membagikan hasil yang positif terhadap peningkatan kinerja pemerintah. Praktek Manajemen kinerja mencakup penetapan tujuan mana yang akan diraih, pengalokasian hak keputusan, pengukuran kinerja dan pemberian insentif yang berdasarkan pada prestasi kerja yang dihasilkan. Penerapan manajemen kinerja diharapkan dapat menaikkan kinerja individu di suatu organisasi. Namun belum diketahui secara pasti dampak dari penerapan manajemen kinerja terhadap kinerja individu di organisasi sektor publik pada Indonesia.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya, maka dirumuskan masalah penelitian dalam bentuk pertanyaan, yaitu:

1. Apakah tujuan yang jelas dan teratur berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara?
2. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara?
4. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara?
5. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara?

1.3 Tujuan dan Manfaat Masalah

Sesuai dengan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh tujuan yang jelas dan terukur organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara terhadap kinerja pegawai.

2. Menganalisis pengaruh insentif organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara terhadap kinerja pegawai.
3. Menganalisis pengaruh pemberian motivasi kerja organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara terhadap kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh desentralisasi organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara terhadap kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh sistem pengukuran kinerja organisasi sektor publik pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara terhadap kinerja pegawai.

Setelah tujuan penelitian ini tercapai, hasil penelitian ini diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada setiap orang baik secara praktis, teoritis, maupun bagi instansi yang menjadi objek penelitian pada penelitian ini yakni Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara secara khusus. Sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian dapat dijadikan bahan ajar bagi pendidikan terkait dengan jurusan atau mata pelajaran yang sejalan dengan penelitian, selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber acuan belajar bagi para mahasiswa atau dapat dijadikan teori pendukung penelitian pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan acuan bagi para pemilik usaha atau instansi yang termasuk pada organisasi publik dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya, selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat dikembangkan kembali keadaannya oleh penelitian selanjutnya mengingat peneliti meyakini masih banyak kekerungan pada penelitian ini.

3. Manfaat Bagi Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan kajian dalam menentukan kebijakan internal untuk membangun kinerja karyawan dan dapat dijadikan bahan evaluasi dalam menilai kinerja pegawai sekretariat pada Kantor DPRD Jepara selama periode penelitian dilakukan.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika dan struktur penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab:

BAB I : PENDAHULUAN. Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA. Bab ini berisikan landasan teoritis yang menjelaskan teori-teori pendukung perumusan hipotesis, didukung dengan penelitian terdahulu. Kerangka pemikiran teoritis

menjelaskan permasalahan yang akan diteliti yaitu tentang apa yang seharusnya, sehingga timbul adanya hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN. Bab ini dijelaskan definisi operasional yang mendeskripsikan variabel-variabel dalam penelitian. Jenis dan sumber data mendeskripsikan tentang jenis data dari variabel-variabel dalam penelitian. Metode analisis mendeskripsikan jenis atau model analisis yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN. Bab ini berisi gambaran umum responden, metode analisis dan interpretasi hasil.

BAB V : PENUTUP. Bab ini merupakan bab penutup yang membuat kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan penyajian secara singkat apa yang telah diperoleh dari pembahasan. Dan saran sebagai masukan pada penelitian mendatang. Saran-saran yang diajukan untuk perbaikan pelaksanaan dan perbaikan penelitian berikutnya berdasarkan penerapan teori yang digunakan.