

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja manajer dan kinerja karyawan. Kinerja manajer adalah satu ukuran tentang bagaimana manajer secara efektif melaksanakan tugas-tugas dan secara efisien menggunakan sumber-sumber untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Di banyak organisasi, kinerja karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka secara signifikan mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional. Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja. Faktor-faktor tersebut adalah kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi (Silalahi, 2013:408).

Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauhmana tujuan perusahaan telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan atau mengatasi tantangan atau ancaman dari lingkungan perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai kegiatan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013:547).

Pembinaan dan pengembangan karyawan baru ataupun lama dalam perusahaan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Oleh sebab itu, perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan atau disebut dengan penilaian kinerja. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013:547).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama, karyawan memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang, oleh karena itu, penilaian seharusnya menggambarkan kinerja karyawan (Rivai dan Sagala, 2013:547).

Karyawan yang produktif adalah karyawan yang level kinerjanya tinggi, dan sebaliknya karyawan yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai karyawan yang tidak produktif atau kinerjanya rendah (Sutrisno, 2012:150). Informasi tinggi rendahnya kinerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kerja karyawan (Sutrisno, 2012:151).

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Harlie (2012), Saputra (2016) serta Argensia, dkk (2014) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin, motivasi, kompetensi dan komitmen organisasi. Penelitian mengenai pengaruh disiplin, motivasi, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan juga dilakukan oleh beberapa

peneliti lain, seperti Hidayat dan Taufiq (2012), Murty dan Hudiwinarsih (2012), Kencanawati (2013), Setiawan (2013), Setiyarti dan Mulyanto (2013), Suwati (2013), Shodiqin dan Mindarti (2015) serta Pradana, dkk (2016).

Disiplin merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai dan Sagala, 2013:825). Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri (Sutrisno, 2012:85). Karyawan yang mampu menunjukkan disiplin yang tinggi dalam bekerja, memungkinkan untuk mencapai kinerja karyawan maksimal. Hasil penelitian Harlie (2012), Hidayat dan Taufiq (2012), Kencanawati (2013) serta Setiyarti dan Mulyanto (2013) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian Setiawan (2013) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012: 312). Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuannya. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013: 838). Oleh karena itu, pimpinan harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya (Sutrisno, 2012:111). Semakin tinggi motivasi, semakin meningkat kinerja pegawai. Hasil penelitian Harlie

(2012), Hidayat dan Taufiq (2012), Kencanawati (2013), Setiawan (2013) serta Argensia, dkk (2014) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, hasil penelitian Suwati (2013) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan (Rivai dan Sagala, 2013:302). Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan (Sutrisno, 2012:205). Dengan kompetensi tersebut diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi karyawan dan mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik (Sutrisno,2012:205). Hasil penelitian Pradana, dkk (2016) serta Saputra, dkk (2016) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, hasil penelitian Shodiqin dan Mindarti (2015) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak terhadap kinerja.

Komitmen organisasi merupakan perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan, 2013:713). Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Di samping itu, karyawan yang

mempunyai komitmen yang tinggi berusaha bekerja secara maksimal dengan prestasi kerja yang baik. Hasil penelitian Setiyarti dan Mulyanto (2013) serta Argensia, dkk (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tetapi, hasil penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diringkas pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1  
Hasil Research Gap  
Dengan Kinerja Karyawan sebagai Variabel Terikat

Variabel	Hasil	
	Berpengaruh Signifikan	Tidak Signifikan
Disiplin terhadap Kinerja	Harlie (2012) Hidayat dan Taufiq (2012) Kencanawati (2013) Setiyarti dan Mulyanto (2013)	Setiawan (2013)
Motivasi terhadap Kinerja	Harlie (2012) Hidayat dan Taufiq (2012) Kencanawati (2013) Setiawan (2013) Argensia, dkk (2014)	Suwati (2013)
Kompetensi terhadap Kinerja	Pradana, dkk (2016) Saputra, dkk (2016)	Shodiqin dan Mindarti (2015)
Komitmen Organisasi terhadap Kinerja	Setiyawarti dan Mulyanto (2013) Argensia, dkk (2014)	Murty dan Hudiwinarsih (2012)

Sumber : Ringkasan Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil-hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh disiplin, motivasi, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan perbedaan (*research gap*), di satu sisi berpengaruh, dan di sisi lain tidak berpengaruh. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud menganalisis penelitian sebelumnya dengan obyek yang berbeda.

Obyek penelitian ini adalah Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG), Jl. Raya Pati-Kudus KM4, Pati merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang pelayanan industri dan perdagangan kepada masyarakat. DISPERINDAG berfungsi merumuskan kebijaksanaan teknis dibidang perindustrian dan perdagangan, pengelolaan dan fasilitasi dibidang perindustrian dan perdagangan, pemberian perijinan dan pelaksanaan pelayanan umum sesuai bidang perindustrian dan perdagangan, pembinaan pelaksanaan tugas sesuai dengan bidang perindustrian dan perdagangan dan pelaksanaan urusan tata usaha. Susunan Organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati. Di samping mempunyai fungsi tersebut, DISPERINDAG juga mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dalam bidang perindustrian dan perdagangan dan melaksanakan tugas dekonsentrasi dan pembantuan dibidang perindustrian dan perdagangan yang diberikan Bupati Pati.

Kantor DISPERINDAG Pati menggunakan sistem penilaian kinerja seperti instansi pemerintah lain, seperti absensi dengan sistem *finger print* dan absen manual (baik pagi dan pulang), apel setiap senin (dan atau hari besar nasional) serta pembuatan sasaran kerja pegawai (SKP). Di Kantor DISPERINDAG Pati, jam kerja mulai jam 07.15 – 13.30 (Senin-Kamis), 07.15 – 11.00 (Jumat) dan 07.15 – 12.00 (Jumat), sedangkan hari Sabtu libur. Sistem absen dengan mulai kerja jam 07.15 artinya setiap pegawai yang absen di bawah setelah jam 07.15, maka akan dinilai kinerjanya rendah dan akan terkena konsekuensi pengurangan gaji. Oleh karena itu, diharapkan setiap pegawai mampu menunjukkan kinerja yang maksimal, dengan disiplin dan komitmen yang tinggi terhadap institusinya. Namun demikian, tidak semua pegawai mampu melaksanakan komitmen tersebut.

Berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) pada Kantor Kantor DISPERINDAG Pati, maka penilaian di kelompokkan dalam tingkat sebagai berikut:

Tabel 1.2  
Penilaian Kinerja Pegawai  
Sasaran Kinerja Pegawai  
Kantor DISPERINDAG Pati  
Tahun 2015

No.	Skor	Hasil
1	91 - 100	Sangat Baik
2	76 - 90	Baik
3	61 - 75	Cukup
4	51 - 60	Kurang
5	< 50	Buruk

Sumber : Kantor DISPERINDAG, 2016

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut, kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG Pati adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3  
Hasil Penilaian Kinerja Pegawai  
Kantor DISPERINDAG Pati  
Tahun 2015

No.	Uraian Pekerjaan	Skor	Kategori
1	Mengumpulkan dan memeriksa data	97,8	Sangat Baik
2	Menata dokumen sesuai prosedur	48,9	Buruk
3	Mengolah dan menyajikan dokumen	78,9	Baik
4	Melaksanakan tugas kedinasan	95,7	Sangat Baik
5	Mengkompilasi (menghimpun) data tiap periode	47,5	Buruk
6	Membuat laporan barang persediaan tiap semester	74,5	Cukup

Sumber : Bagian Kepegawaian, Kantor DISPERINDAG, Pati, 2016

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan dari 83 pegawai Kantor DISPERINDAG Pati, untuk pekerjaan mengumpulkan dan memeriksa data dan melaksanakan tugas kedinasan mendapat penilaian “Sangat Baik”, mengolah data dan menyajikan dokumen mendapat penilaian “Baik” serta membuat laporan barang persediaan tiap semester mendapat penilaian “Cukup”. Sedangkan untuk pekerjaan menata dokumen sesuai prosedur dan mengkompilasi data tiap periode mendapat penilaian “Buruk”.

Berdasarkan penilaian tersebut, beberapa pegawai Kantor DISPERINDAG Pati masih belum optimal kinerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka judul yang diambil adalah **“PENINGKATAN KINERA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN, MOTIVASI, KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Kantor DISPERINDAG di Pati)“**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati

2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati
3. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati
4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor DISPERINDAG di Pati

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dilihat dari variabel disiplin, motivasi dan komitmen organisasi.

2. Bagi Kantor DISPERINDAG Pati

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna bagi instansi agar memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

3. Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini menjadi masukan yang berguna apabila ingin meneliti tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga bisa menjadi bekal dalam bekerja di kemudian hari.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini disusun dalam lima bab yang terdiri dari :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Pada bab ini berisi teori yang mendukung dalam penelitian, penelitian terdahulu, kerangka konseptual (pemikiran) dan hipotesis.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden serta analisis data.

### **BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh serta saran yang ingin dikemukakan.