

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Menurut Robbins (2006), “Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan”. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi pegawai dari suatu organisasi. Manajemen organisasi membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pegawai pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang senantiasa berkembang setiap saat, mengikuti perkembangan disekitarnya. Namun sumber daya manusia harus dapat dimanfaatkan oleh suatu organisasi dalam mewujudkan visi dan misinya. Tetapi sumber daya manusia belum dimanfaatkan semaksimal mungkin, permasalahan yang timbul adalah sering kali pimpinan belum mampu bagaimana untuk memberdayakan sumber daya manusia yang ada. Ada tiga sisi pemberdayaannya, yang pertama adalah penyadaran. Pada tahap ini target yang hendak diberdayakan diberi pencerahan dalam bentuk pemberian penyadaran bahwa mereka mempunyai hak untuk mempunyai sesuatu. Setelah menyadari, tahap kedua adalah pengkapasitasan inilah yang sering disebut “*capacity*

building” atau bahasa yang lebih sederhana memampukan atau “*enabling*”, Untuk diberikan daya atau kuasa yang bersangkutan harus mampu terlebih dahulu. dan yang ketiga adalah pemberian daya itu sendiri atau “*empowerment*” pada tahap ini kepada target diberikan daya, kekuasaan otoritas dan peluang apabila sumber daya manusia diberikan peluang, maka sumber daya tersebut akan berupaya mempertanggungjawabkan bidang tugas yang dibebankan.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi sektor publik harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola tugas dan tanggung jawab seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Menurut Setiyawan (2006), “kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi”. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Pangastuti (2008:28) mengungkapkan bahwa “usaha-usaha manajemen kinerja

ditujukan untuk mendorong kinerja dalam mencapai tingkat tertinggi organisasi”. Lebih lanjut, menyebutkan bahwa manajemen kinerja dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Manajemen berbasis kinerja adalah proses perencanaan, pengukuran, penilaian dan evaluasi kinerja pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi serta mengoptimalkan potensi diri pegawai.

Dalam konteks organisasi publik, kinerja adalah suatu ukuran prestasi/ hasil dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi dimana berhubungan dengan segala hal yang akan, sedang dan telah dilakukan organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. “Kinerja pegawai adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan dan lebih baik dengan tujuan masing-masing individu” (Novitasari, 2013). Pengukuran kinerja organisasi publik penting dilakukan karena berguna sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut agar lebih baik lagi di masa yang akan datang.

Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa penilaian kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, yaitu : membantu memperbaiki kinerja pemerintah, pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, mewujudkan pertanggungjawaban organisasi publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Peningkatan kinerja dapat diukur/dinilai dengan adanya sistem pengukuran kinerja. Ginting (2002) mengindikasikan bahwa “penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Didalam organisasi mempunyai suatu tujuan kegiatan yang diharapkan hasilnya sesuai yang diinginkan. Oleh karena

itu suatu organisasi membuat suatu penilaian kinerja untuk lebih mengefisienkan suatu kegiatan tersebut.

Robertson (dalam Mahmudi, 2005) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Untuk mengukur kinerja pekerjaan sudah sampai mana tingkat keberhasilannya sangat diperlukan sistem penilaian kinerja tersebut, dengan sistem penilaian kinerja kita dapat mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang terdapat dalam suatu kegiatan sehingga kita dapat melakukan tindakan yang tidak akan terkontaminasi oleh hambatan-hambatan tersebut.

Menurut Mardiasmo (2009), sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik, mengukur kinerja finansial dan non finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi, mengakomodasikan pemahaman kepentingan pimpinan level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *good corporate governance* dan sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Selain itu, tujuan pengukuran kinerja adalah meningkatkan pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas. Kinerja akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja tersebut. "Peningkatan kinerja didukung oleh *budgetary goal characteristics* dan keadilan prosedural" (Bawono, 2009). Menurut Galih Aryo Nimpuno (2015), "Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi dan organisasi yang baik adalah

organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan”.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu disiplin kerja. Disiplin adalah mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan kinerja pegawai, apabila seorang pegawai mengikuti segala peraturan yang ditetapkan, maka permasalahan yang timbul dapat ditekan dan target-target yang ditentukan dapat dicapai.

Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil yang diisyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Setiawan 2006).

Oleh karena itu, jika pegawai memiliki kesadaran dalam penerapan disiplin kerja, maka kinerja akan semakin baik pula. Menurut Setiawan (2006) “disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja”.

Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu” (Setiawan, 2006).

Menurut Iriani (2010), “bahwa kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan”. Dengan kedisiplinan kerja maka, karyawan tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan perusahaan.

Zesbendri dan Aryanti (2009), mengatakan bahwa “disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan”.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri sendiri untuk menyelesaikan dengan peraturan organisasi. “Disiplin juga merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan” (Tongo-tongo. 2013). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau pegawai ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan.. Menurut Setiyawan (2006) dan Aritonang (2005), disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

Sejalan dengan peluang yang diberikan bagi pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan yang perlu ada peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Agar kinerja pegawai bisa ditingkatkan, maka perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang adalah kantor yang mengurus piutang negara yang lebih kurang berasal dari bank-bank pemerintah (BUMN) dan pada umumnya memiliki barang jaminan yang menjadi sumber utama penyelesaian hutang penanggung atau penjamin hutang (PH/PJH).

Pelaksanaan tugas Direktorat Jenderal Piutang dan Lelang Negara banyak berhubungan dengan barang jaminan seperti kualitas bukti kepemilikan atau status barang jaminan akan sangat menentukan tingkat keberhasilan pengurusan.

Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Medan tersebut. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Medan secara keseluruhan akan meningkat. Pegawai dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan pegawai dapat diukur melalui kepuasan masyarakat dalam pelayanannya, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Masih terdapat banyak faktor kurang baik pada kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan diantaranya berkaitan ketentuan jam kerja pegawai, meskipun sistem pengisian daftar hadir telah menggunakan teknologi canggih dengan batas jadwal masuk dan keluar pengisian daftar hadir yang telah ditentukan. Tidak mustahil untuk pegawai tersebut tidak berada pada tempat/lingkungan kerja, mereka sewaktu-waktu dapat keluar dari lingkungan kerja tanpa sepengetahuan pimpinan pegawai yang terbukti dari mulai berkurang jumlah pegawai jika masih mendekati jadwal makan siang dan setelah makan siang masih tampak beberapa meja yang kosong. Saat jam kerja berlangsung bukan jaminan bahwa pegawai akan bekerja sungguh-sungguh, karena saat pimpinan/pengawas tidak berada di tempat kerja, cenderung para pegawai memanfaatkan waktu tersebut untuk bersantai-santai. Suasana kurang kondusif ditunjukkan dari komunikasi yang kurang baik antar pegawai karena

suatu masalah yang dapat memberikan pengaruh yang buruk terhadap kinerja organisasi.

Faktor lainnya seperti menurunnya keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja, masih ada penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja pegawai dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah sistem pengukuran kinerja, disiplin kerja dan kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan penelitian persepsi. Persepsi maksudnya sebagai suatu proses yang ditempuh individu untuk mengorganisasikan dan menafsirkan atau menginterpretasikan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungan mereka.

Penelitian ini mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Chairita (2013), yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Keadilan Prosedural, Sistem Pengukuran Kinerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan Daerah Pemko Medan”. Chairita (2013) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh keadilan prosedural, sistem pengukuran kinerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Tetapi, penelitian ini dilakukan di waktu dan objek yang berbeda, yaitu pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan dan mengganti beberapa variabel dari peneliti sebelumnya.

Alasan memilih tempat penelitian di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan yaitu menyangkut problem inti KPKNL yaitu yang berkaitan dengan pengorganisasian sumber daya manusia adalah bagaimana cara merangsang sekelompok orang yang masing– masing memiliki kebutuhan mereka yang khas dan kepribadian yang unik, untuk bekerjasama menuju pencapaian visi dan misi KPKNL. Jika seseorang termotivasi maka akan berusaha keras dan menghasilkan kinerja yang baik pula. Tetapi usaha keras ini harus sesuai dengan visi dan misi KPKNL dengan cara mengarahkan usaha kerasnya secara konsisten. Sebaliknya, KPKNL harus terus membina motivasi pegawai melalui proses pemuasan kebutuhan sehingga kinerja pegawai bisa meningkat kearah yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian berdasarkan masalah yang dikemukakan pada latar belakang tersebut dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Kota Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan ?

- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan ?
- c. Apakah sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja organisasi publik dilingkungan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan ?
- d. Seberapa besar sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja organisasi publik dilingkungan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan ?

1.3 Pembatasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan agar penilaian lebih intensif dan spesifik. Adapun yang menjadi batasan masalah adalah penulis hanya meneliti sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah di atas maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan ?”

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

- 1 Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat melatih dan mengembangkan kemampuan berfikir serta memecahkan masalah secara sistematis dan teoritis sehingga diperoleh kesimpulan yang teruji dan berguna.
- 2 Bagi pemerintah, diharapkan dapat memberikan suatu masukan yang bermanfaat dan sebagai bahan pertimbangan mengenai sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja agar dapat meningkatkan kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan.
- 3 Bagi masyarakat dan para mahasiswa, dapat memberikan pengetahuan mengenai sistem pengukuran kinerja dan disiplin kerja sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja organisasi publik pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Kota Medan dan juga menjadi sumber referensi bagi peneliti selanjutnya karena masih terbatasnya penelitian di bidang kinerja manajerial organisasi sektor publik khususnya di Kota Medan.