

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi, karena menyebabkan sumber daya yang lain dapat berfungsi atau dijalankan. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia, faktor ini menjadi penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Manajemen merupakan suatu proses untuk membuat aktivitas terselenggara secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Efisien menunjukkan hubungan antara *input* dan *output* dengan mencari biaya sumber daya minimum, sedangkan efektif menunjukkan makna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Salah satu faktor dalam organisasi yang harus mendapat perhatian pihak manajemen adalah kinerja pegawai.

Kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan

bagaimana cara mengerjakannya. Tujuan utama dalam organisasi adalah kinerja. Tanpa kinerja maka tujuan organisasi sulit tercapai. Kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja secara keseluruhan yang didapatkan dari rangkaian kegiatan. Saat ini kinerja dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan untuk memberikan penghargaan dan juga hukuman bagi setiap pegawai. Dalam beberapa kasus kinerja mampu mendorong pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja.

Kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atau hanya berjalan ditempat saja. Selain itu pentingnya penilaian kinerja mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat pegawai telah menjalankan fungsinya. Ketepatan pegawai dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penilaian kinerja pegawai akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pegawai. Namun demikian, sering terjadi penilaian dilakukan tidak tepat. Ketidaktepatan ini dapat

disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan penilaian kinerja diantaranya adalah ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidapahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen penilaian kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja. Sesuai dengan lokasi penelitian Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kota Banjar pengukuran kinerja dapat dilihat dari Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) BPKPD yaitu sebagai berikut:

Tabel. 1.1.
Pengukuran Hasil Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Banjar

Indikator	Target	Realisasi (2021)	Realisasi (2022)	Realisasi (2023)
Orientasi Pelayanan	100%	86,18%	86,18%	86,18%
Integritas	100%	78,62%	78,92%	79,92%
Komitmen	100%	79,53%	79,90%	80,13%
Disiplin	100%	87,68%	88,68%	88,98%
Kerjasama	100%	78,15%	79,54%	79,64%
Kepemimpinan	100%	86,46%	86,46%	86,46%

Sumber: Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Banjar, 2021-2023

Berdasarkan tabel. 1.1 bahwa kinerja pegawai belum optimal disebabkan masih rendahnya indikator integritas dan kerjasama. Untuk memperkuat hasil SKP peneliti melakukan pra survey dengan 30 orang pegawai dengan hasilnya sebagai berikut :

Tabel 1.2
Hasil Pra Survey Mengenai Variabel Kinerja Pegawai Di
BPKPD Kota Banjar

No	Indikator	Target	Capaian
1	Kualitas	100%	88,7%
2	Kuantitas	100%	89,3%
3	Penggunaan Waktu dalam Bekerja	100%	79,3%
4	Kerjasama	100%	78,0%

Sumber: Hasil Olah Data Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa kinerja pegawai belum optimal hal ini terlihat dari penggunaan waktu dalam bekerja belum optimal hal ini disebabkan masih adanya pegawai yang bertindak tidak konsisten terhadap aturan yang telah ditetapkan dan pegawai belum memiliki inisiatif atau kreativitas dalam melaksanakan tugasnya dan kerjasama yang belum optimal yang disebabkan masih kurangnya komunikasi yang dilakukan antara atasan dan bawahan maupun sesama pegawai.

Kasmir (2016:189) menyatakan bahwa “terdapat tiga belas faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya lingkungan kerja, keahlian/kompetensi, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen, komunikasi dan disiplin kerja”. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan faktor komunikasi, kompetensi, dan komitmen.

Komunikasi merupakan faktor yang penting karena komunikasi kerja yang terjalin dengan baik antara pegawai dengan pimpinan, antara pegawai dengan pegawai dan antara pegawai dengan masyarakat sekitar organisasi akan meningkatkan kinerja bagi pegawai. Komunikasi yang kurang antara pegawai dengan pimpinan akan menyebabkan pegawai akan kesulitan untuk menyampaikan informasi-informasi yang dapat mendorong kemajuan organisasi (Suwartono, 2018:165). Berdasarkan hasil pra survey bahwa komunikasi belum optimal hal ini dapat dilihat pada tabel 1.3. sebagai berikut:

Tabel 1.3
Hasil Pra Survey Mengenai Variabel Komunikasi Di
BPKPD Kota Banjar

No	Indikator	Target	Capaian
1	Komunikasi Vertikal	100%	84,4%
2	Komunikasi Horizontal	100%	80,0%

Sumber: Hasil Olah Data Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas, bahwa komunikasi di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Banjar secara keseluruhan belum optimal yang disebabkan rendahnya komunikasi horizontal dimana pegawai belum mampu dalam mengkoordinasikan tugas-tugas yang diberikan dan belum mampu memecahkan masalah-masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama di organisasi.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi. Kompetensi merupakan aspek seseorang yang meliputi pengetahuan, sikap, serta keterampilan yang memungkinkan seseorang dapat mencapai suatu keberhasilan dalam meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil pra survey di BPKPD Kota Banjar bahwa kompetensi belum optimal hal ini dapat dilihat pada tabel 1.4 sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Pra Survey Mengenai Variabel Kompetensi Di
BPKPD Kota Banjar

No	Indikator	Target	Capaian
1	Motif	100%	86,0%
2	Watak	100%	84,7%
3	Bawaan	100%	83,3%
4	Pengetahuan	100%	80,7%
5	Keterampilan	100%	80,0%

Sumber: Hasil Olah Data Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 1.4 bahwa kompetensi di BPKPD Kota Banjar belum optimal dimana pengetahuan dan keterampilan merupakan indikator yang paling rendah. Untuk pengetahuan yang rendah disebabkan masih banyaknya pegawai yang belum memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan untuk keterampilan yang rendah disebabkan masih terbatasnya keterampilan pegawai dalam mengikuti perkembangan teknologi informasi sehingga terhambat dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu komitmen. Komitmen adalah hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Komitmen menjadi perhatian karena tidak hanya dapat menimbulkan prestasi kerja yang baik tetapi juga dapat berdampak pada perilaku pegawai yang bersedia untuk bekerja tidak seperti biasanya atau diluar menjadi prasyarat dari tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil pra survey di BPKPD Kota Banjar bahwa komitmen belum optimal hal ini dapat dilihat pada tabel 1.4. sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Pra Survey Mengenai Variabel Komitmen Di BPKPD Kota Banjar

No	Indikator	Target	Capaian
1	Komitmen Afektif	100%	80,0%
2	Komitmen Berkelanjutan	100%	87,3%
3	Komitmen Normatif	100%	86,0%

Sumber: Hasil Olah Data Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 1.4 bahwa komitmen di BPKPD Kota Banjar belum optimal dimana indikator terendah adalah komitmen afektif hal ini disebabkan pegawai belum mampu ikut andil dalam pengembangan organisasi dan pegawai yang hanya sekedar mengerjakan tugasnya tanpa memperdulikan hasil akhir.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, penulis bermaksud untuk melaksanakan penelitian dan menuangkannya dalam karya tulis ilmiah berbentuk tesis dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi,**

Kompetensi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Banjar)”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah seperti tersebut di atas, maka permasalahan ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Komunikasi di BPKPD Kota Banjar belum optimal yang disebabkan masih rendahnya komunikasi horizontal.
2. Kompetensi di BPKPD Kota Banjar belum optimal yang disebabkan pengetahuan yang masih rendah.
3. Komitmen di BPKPD Kota Banjar belum optimal dikarenakan masih rendahnya komitmen afektif.
4. Kinerja pegawai belum optimal hal ini terlihat dari indikator penggunaan waktu dalam bekerja dan kerjasama yang belum optimal.
5. Kinerja pegawai dipengaruhi faktor lain selain komunikasi, kompetensi, dan komitmen seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dalam penelitian ini permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar ?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar ?
3. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar ?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar ?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mempelajari, mengetahui, dan menganalisis:

1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar.
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar.

3. Pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar.
4. Pengaruh komunikasi, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran secara konseptual dan praktikal dalam pengembangan konsep ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5.2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan antara lain adalah:

a. Bagi Peneliti

Menambahkan pengetahuan dan pengalaman serta justifikasi terhadap seberapa besar pengaruh komunikasi, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja pegawai di BPKPD Kota Banjar.

b. Bagi Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kota Banjar

Sebagai bahan pemikiran dan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja pegawai.