

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah

Pentingnya keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi diawali dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan fungsi sumber daya manusia bagi penyelenggaraan dan pengembangan organisasi. Fungsi sumber daya manusia dimulai dari fungsi administratif, fungsi manajemen, dan fungsi strategis. Sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan organisasi, maka semakin besar pula tanggung jawab yang harus diemban oleh bagian sumber daya manusia dalam mengelola dan mengembangkan pegawai karena pegawai harus mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tuntutan organisasi (Mahmudah et al., 2021). Tujuan organisasi dapat dicapai dengan perilaku pegawai di tempat kerja atau dapat dikatakan dengan kinerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan sebagai bentuk kontribusi terhadap organisasi (Wiguna et al., 2022).

Kelurahan merupakan organisasi perangkat daerah yang berkedudukan di wilayah Kecamatan, merupakan unsur penting yang mana sebagai ujung tombak yang berhadapan langsung dengan masyarakat, maka sudah sepatutnya setiap aparatur kelurahan memiliki peningkatan kinerja (Panjaitan, 2019). Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal untuk peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam

mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Sudarmanto et al., 2022). Kinerja pegawai menurut (Mangkunegara, 2019) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Grote, 2021) menyatakan kinerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam melaksanakan tugasnya, dengan memperhatikan aspek kualitas, produktivitas, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi. Sedangkan Kinerja Aparatur Sipil Negara adalah kemampuan seorang Aparatur Sipil Negara dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam melaksanakan tugasnya, dengan memperhatikan aspek kualitas, produktivitas, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi (Yudistira, 2020). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. "Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Bukhari & Pasaribu, 2019).

Kinerja dalam penelitian ini adalah hasil penilaian kinerja pegawai Kelurahan Se Kabupaten Jember. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan pengambilan data penilaian kinerja pegawai Kelurahan Se Kabupaten Jember Tahun 2023 pada tanggal 29 Desember 2023 s.d 8 Januari 2024 di Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Jember, dinyatakan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara periodik setiap triwulan melalui aplikasi J-

SILAKON SKP ASN pada link <https://layanan-bkd.jember.go.id/>, periode Triwulan I s.d Triwulan III masih belum optimal (belum semua pegawai melakukan penilaian kinerja). Identifikasi analisis kinerja pegawai Kelurahan Se Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Identifikasi Analisis Kinerja Pegawai Tahun 2023

No	Penilaian Kinerja Pegawai Kelurahan Se-Kab. Jember	Target	Rata-rata capaian dalam periodik		
			TRIW-I	TRIW-II	TRIW-III
1	Hasil Kerja	Diatas Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi
2	Perilaku Kerja	Diatas Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi
3	Predikat Kinerja Pegawai	Sangat Baik	Baik	Baik	Baik
4	Jumlah Pegawai Melakukan Penilaian Kineja	100%	81%	78%	69%

Sumber : BKPSDM Kabupaten Jember (2024)

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kelurahan Se Kabupaten Jember menunjukkan tidak ada peningkatan kinerja atau belum mencapai target bahkan masih ada pegawai yang belum melakukan penilaian kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang diselenggarakan oleh kelurahan dalam hal ini pegawai Kelurahan Se Kabupaten Jember masih belum optimal. Mengacu pada fenomena yang ada, maka perlunya penelitian ini dilakukan dengan mengangkat beberapa faktor penting yang relevan sebagai solusi guna meningkatkan kinerja dan meminimalisir permasalahan yang ada dalam objek penelitian. Adapun faktor-

faktor tersebut ialah : kompetensi dan lingkungan kerja yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya tidak terlepas dari penilaian tingkat efektifitas kinerja. Pegawai dimaksud diantaranya adalah pegawai kelurahan yang pengukuran kinerjanya berdasarkan Surat Edaran Bupati Jember Nomor 800/12778/414/2022 Tanggal 16 November 2022 tentang Pelaksanaan Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember bahwa seluruh ASN dilingkungan Pemerintah Kabupaten Jember wajib menyusun dan menetapkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Tahun 2022 sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dan berdasarkan Surat Edaran Bupati Jember Nomor 800/6629/414/2023 Tanggal 17 Juli 2023 Tentang Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dan Evaluasi Kinerja Pegawai Melalui Aplikasi J-SIKALON SKP ASN Tahun 2023 di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember maka seluruh pegawai ASN wajib menyusun Sasaran Kinerja (SKP) Tahun 2023 dan wajib melaporkan kinerja secara periodik (tiap triwulan) dan tahunan tepat waktu serta bagi ASN yang mejadi pejabat penilai kinerja wajib melakkan evaluasi kinerja pegawai terhadap hasil kerja dan perilaku kerja bawahannya.

Pengelolaan kinerja pegawai sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 6 Tahun 2022 yaitu dengan tahapan menyusun dan menetapkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), penilaian

Evaluasi Kinerja Pegawai secara periodik dengan memberikan umpan balik berkelanjutan, rating hasil kerja dan rating perilaku kerja yaitu diatas ekspektasi/sesuai ekspektasi/dibawah ekspektasi, serta predikat kinerja pegawai yaitu sangat baik/baik/butuh perbaikan/kurang/sangat kurang.

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh pegawai setiap tahun. Ekspektasi Kinerja adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja pegawai. Umpan Balik Berkelanjutan adalah tanggapan atau respon yang diberikan atas kinerja Pegawai. Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama bulanan atau triwulanan dan menetapkan predikat kinerja periodik pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai. Sedangkan Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai adalah proses dimana pejabat penilai kinerja mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama satu tahunan pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai. Pengelolaan kinerja Pegawai ini merupakan satu kesatuan arah kebijakan pengelolaan kinerja individu yang menitikberatkan pada peningkatan kualitas dan kapasitas Pegawai dengan semangat memperkuat peran pimpinan dan membangun kebersamaan dan kolaborasi antar pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dalam hal ini di Kelurahan Se Kabupaten Jember.

Kabupaten Jember terdiri dari 31 kecamatan, 226 desa dan 22 kelurahan. Kelurahan mempunyai tugas dan fungsi yang diatur dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 34 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kelurahan Kabupaten Jember.

Kelurahan merupakan perangkat kecamatan yang dipimpin oleh Kepala Kelurahan yang disebut lurah mempunyai tugas membantu camat dalam memimpin, melaksanakan, mengkoordinasikan, merumuskan tujuan dan sasaran penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan di wilayah kelurahan sesuai dengan urusan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, pemberdayaan dan pelayanan masyarakat, pelayanan ketentraman dan ketertiban umum, pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum, pembinaan lembaga kemasyarakatan dan melaksanakan tugas pemerintahan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat. Dalam melaksanakan tugas lurah mempunyai fungsi pelaksanaan pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari camat, pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan, pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan, pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat dan pelayanan masyarakat, pelaksanaan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, pelaksanaan pemeliharaan sarana dan prasarana, serta fasilitas pelayanan umum, pelaksanaan dan fasilitasi sosialisasi program-program strategis kepala daerah, pengkoordinasian kegiatan pengumpulan, verifikasi dan pemutakhiran data warga yang ada di wilayah kerjanya terkait kondisi warga yang tergolong warga miskin, penyandang disabilitas, balita stunting, anak putussekolah, anak usia sekolah yang membutuhkan bantuan pendidikan, dan penyandang masalah kesejahteraan sosial (PMKS), serta pengkoordinasian dan fasilitasi program bantuan kepada warga masyarakat yang ada di wilayah kerjanya.

Faktor yang disinyalir dapat meningkatkan kinerja yaitu kompetensi pegawai. (Hendrawan et al., 2023) menyatakan kompetensi adalah keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai, yang dapat mempengaruhi kinerja dan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. (Hapsari et al., 2022) mengemukakan kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu tugas atau suatu pekerjaan yang dikaitkan oleh beberapa aspek seperti keterampilan, pengetahuan, dan perilaku untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh instansi. (Wibowo, 2019) menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut. (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tentang Ketenagakerjaan, 2003) pasal 1 ayat 10 menyatakan kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas terkait pentingnya kompetensi dalam meningkatkan kinerja maka dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada hasil penelitian terdahulu yang sejenis. Penelitian yang dilakukan oleh (Bukhari & Pasaribu, 2019); (Faizal et al., 2019); (Fathiah et al., 2019); (Wagiyono et al., 2020); (Kurniawan et al., 2020); (Ditta Amelia et al., 2020); (Idayati et al., 2020); (Astuti & Kurnia, 2020); (Mahmudah et al., 2021); (Wardana & Prasetyo, 2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian (Utomo et al., 2019); (Hidayat, 2021) dan (Waspanji et al., 2021) (Qomari & Meiske Claudia, 2023) menunjukkan bahwa kompetensi tidak

berpengaruh terhadap kinerja. Maka dari hasil reset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel kompetensi dalam meningkatkan kinerja.

Peningkatan kinerja juga tidak terlepas faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi disekitar tempat bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dapat mendukung kinerja karyawan semakin meningkat, sedangkan lingkungan kerja yang tidak kondusif maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan menurun karena tidak nyaman saat bekerja (Nirvandhi et al., 2023). Lingkungan kerja menurut (Sedarmayanti, 2019) adalah keseluruhan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. (Murtiningsih et al., 2023) menyatakan lingkungan kerja adalah kondisi ataupun suasana disekitar karyawan, selama waktu karyawan melakukan kegiatan yang mana kegiatan tersebut mempunyai pengaruh bagi karyawan pada waktu melakukan kegiatan kerja dalam rangka menjalankan operasional perusahaan. Sedangkan (Bukhari & Pasaribu, 2019) menyatakan lingkungan kerja adalah komponen-komponen yang merujuk pada lembaga atau kekuatan yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung menurut pola tertentu mengenai organisasi atau perusahaan yang tidak akan lepas dari pada lingkungan dimana organisasi atau perusahaan itu berada.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas terkait pentingnya lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja maka dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada hasil penelitian terdahulu yang sejenis. Penelitian yang dilakukan oleh (Wirjo et al., 2019); (Adha et al., 2019); (Fathiah et al., 2019); (Wagiyono et al., 2020); (Ditta Amelia et al., 2020); (Idayati et al., 2020); (Nina Andriyani et al., 2020); (Mahmudah et al., 2021); (Nursaid et al., 2021); (Ayuningtias et al., 2021)

menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian (Astuti & Kurnia, 2020); (Hermanto et al., 2023); (Prihatini et al., 2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Maka dari hasil reset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja

Selanjutnya faktor penting yang membuat kinerja terpengaruhi ialah motivasi kerja. Pemberian motivasi yang tepat akan menimbulkan semangat, kemauan dan keikhlasan untuk bekerja dalam diri seorang karyawan. Semakin meningkatnya semangat dan kemauan untuk bekerja dengan ikhlas akan membuat pekerjaan lebih maksimal, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Nirvandhi et al., 2023) menyatakan motivasi kerja adalah suatu pendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan, tujuan dari motivasi adalah untuk mencapai keinginan yang telah ditentukan baik itu dari dalam diri maupun dari faktor lainnya. (Bukhari & Pasaribu, 2019) menyatakan motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2019) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Dengan demikian, motivasi adalah pemberian daya penggerak untuk mendorong seseorang supaya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas terkait pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja maka dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada

hasil penelitian terdahulu yang sejenis. Penelitian yang dilakukan oleh (Utomo et al., 2019); (Faizal et al., 2019); (Fathiah et al., 2019); (Kurniawan et al., 2020); (Ditta Amelia et al., 2020); (Nina Andriyani et al., 2020); (Mahmudah et al., 2021); (Nursaid et al., 2021); (Ratnasari & Firmansyah, 2021); (Wardana & Prasetyo, 2022) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian (Adha et al., 2019); (Astuti & Kurnia, 2020); (Hidayat, 2021); (Lianasari & Ahmadi, 2022); (Wahyuni & Budiono, 2022); menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja serta didukung dengan hasil penelitian sejenis baik hasil yang mendukung teori (signifikan) serta yang menolak, maka peneliti menetapkan Kelurahan Se Kabupaten Jember sebagai objek yang dipilih sebagai penelitian dengan asumsi peneliti bahwa objek tersebut relevan dengan dasar keilmuan yang diampu serta adanya permasalahan kinerja yang ditemukan dan perlu ditingkatkan. Hal dimaksud akan diuji menggunakan beberapa faktor yang telah ditetapkan oleh peneliti (mengacu pada hasil observasi dan wawancara serta pengambilan data yang dilakukan) yakni Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kelurahan Se Kabupaten Jember”.

I.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan teori kinerja, empiris dan dengan didukung data identifikasi Permasalahan berdasarkan tugas pokok dan fungsi Kelurahan Se Kabupaten

Jember tentang peningkatan kinerja pegawai. Maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kelurahan Se Kabupaten Jember?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kelurahan Se Kabupaten Jember?
3. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember?
6. Apakah kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember melalui motivasi kerja?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember melalui motivasi kerja?

I.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada Kelurahan Se Kabupaten Jember.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada Kelurahan Se Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Kelurahan Se Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk peningkatan kinerja pegawai Kelurahan Se Kabupaten Jember.
 - b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Manfaat Akademis

- a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini secara empiris dapat membantu organisasi perangkat daerah untuk memahami pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai salah satu dasar untuk menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai khususnya pegawai pada Kelurahan Se Kabupaten Jember.

