

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberlangsungan dinamika pemerintahan dan pembangunan di Indonesia tidak lepas dari peran penting sumberdaya aparatur dalam hubungan dengan administrasi negara. Mesin birokrasi adalah sebutan di negara kita kepada Pegawai Negeri Sipil yang menjalankan peran sebagai administratur negara. Perhatian dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi dalam rangka terwujudnya “*good governance*” menuntut Pegawai Negeri Sipil untuk membenahi kinerjanya secara terstruktur dan masif. Pembenahan yang dimaksudkan tidak hanya pada level staf saja, tetapi seluruh posisi jabatan struktural sampai staf sebagai satu kesatuan sistem pemerintahan yang menjalankan tugas dan fungsi sebagai abdi masyarakat. Peran penting Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi masyarakat menjadi penggerak utama proses birokrasi di negara kita dalam rangka melayani kepentingan dan kebutuhan masyarakat. Menurut Bangun (2012:4) sumber daya manusia memiliki peran penting sebagai salah satu sumber dalam mencapai tujuan organisasi.

Persaingan global yang menyebabkan perubahan dan tuntutan disegala aspek kehidupan menjadi sesuatu yang tidak terelakkan. Untuk menjawab tantangan ini, Pegawai Negeri Sipil sebagai penggerak roda pemerintahan harus segera melakukan reformasi birokrasi agar tidak tergilas oleh roda persaingan global. Arah reformasi birokrasi harus tetap dijaga dan fokus pada pembentukan

insan Pegawai Negeri Sipil yang mengayomi, teladan, professional, berwawasan luas dan berpihak kepada kepentingan masyarakat.

Kecenderungan yang terjadi saat ini, banyak muncul fenomena-fenomena di lingkungan birokrasi yang menampilkan kejadian tidak menyenangkan. Berita-berita tentang buruknya pelayanan birokrasi kepada masyarakat menjadi hal yang biasa terdengar setiap hari. Peran Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi masyarakat tidak dijalankan sepenuh hati, oknum-oknum Pegawai Negeri Sipil lebih mementingkan kepentingan pribadinya daripada mengedepankan kepentingan masyarakat. Ketidakpedulian terhadap pelayanan masyarakat dibuktikan dengan prosedur pelayanan yang lama dan panjang karena harus melewati banyak meja. Proses koordinasi antar instansi yang lama dan berbelit-belit menjadikan wajah birokrasi kita semakin buruk.

Hal ini diperparah dengan lemahnya kemampuan aparatur dalam rangka menterjemahkan dan mengimplementasikan program-program pembangunan dari pusat yang menjadi arah pembangunan nasional secara umum.

Pada suatu kesempatan, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) menyampaikan bahwa terdapat penyakit birokrasi di Indonesia yang harus segera diobati untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Penyakit birokrasi ini adalah perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum profesional ([www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)).

Yang perlu digarisbawahi dari pernyataan Menpan ini adalah penyakit birokrasi berasal dari perilaku ASN yang belum profesional atau dengan kata lain kinerja aparatur kita rendah.

Melihat fenomena diatas sangatlah krusial dilakukan pengaturan terhadap Pegawai Negeri Sipil di level pusat maupun di daerah. Pengaturan ini semata-mata dilakukan untuk mewujudkan kinerja Pegawai Negeri Sipil yang professional dan berkualitas. Manajemen terkait pengaturan aparatur negara baik di tingkat pusat maupun daerah telah dituangkan dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Didalam peraturan ini bila kita gali lebih dalam didalamnya memuat Manajemen Pegawai Negeri Sipil (MPNS) yang mengatur secara rinci tentang penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban dan kedudukan hukum.

Dengan mengacu pada peraturan perundang-undangan diatas menjadikan pedoman bagi pihak manajemen untuk menciptakan Pegawai Negeri Sipil yang professional sesuai tuntutan masyarakat dan tuntutan global dalam rangka mewujudkan peningkatan kinerja yang maksimal.

Untuk menghilangkan stigma masyarakat bahwa Pegawai Negeri Sipil tidak profesional dan berkinerja buruk, perlu dilakukan upaya-upaya nyata yang produktif yang berdampak langsung pada kepentingan masyarakat. Pelaksanaan program dan kegiatan yang dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terus diupayakan dengan diimbangi dengan peningkatan kualitas aparatur melalui



pendidikan dan pelatihan. Dengan usaha keras ini diharapkan dapat mengurangi bahkan menghilangkan stigma buruknya kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Di Kabupaten Bondowoso yang menjadi lokasi penelitian, profesionalitas pegawainya dituntut untuk mewujudkan harapan dari Bupati Bondowoso bahwa opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) yang diraih selama enam tahun berturut-turut itu dapat dipertahankan, sekaligus menjadi pemicu semangat, serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat ([www.timesindonesia.co.id](http://www.timesindonesia.co.id)).

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Bondowoso dalam konteks organisasi adalah sebuah instansi pemerintahan yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bondowoso Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bondowoso dan berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Bondowoso Nomor 79 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bondowoso. BPKAD Kabupaten Bondowoso sebagai lembaga teknis pengelolaan keuangan daerah bertanggungjawab menciptakan sistem pengelolaan keuangan daerah yang bersinergi dan terintegrasi dengan semua Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Bondowoso dan berpedoman pada prinsip pengelolaan keuangan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel sesuai dengan Permendagri No 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Selain itu BPKAD Kabupaten Bondowoso bertanggung jawab terhadap pengelolaan aset daerah dalam rangka meningkatkan kualitas data dan informasi keuangan yang mendukung penyusunan laporan keuangan daerah.

Kepala BPKAD Kabupaten Bondowoso dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pengelola keuangan daerah didukung oleh satu sekretaris badan dan empat kepala bidang yaitu Kepala Bidang Anggaran, Kepala Bidang Perbendaharaan, Kepala Bidang Manajemen Aset dan Kepala Bidang Akuntansi dan Pelaporan. Untuk mewujudkan tujuan instansi diatas masing-masing bidang melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam kurun waktu satu tahun yang dilaksanakan oleh kepala sub bidang dibantu oleh para staf.

Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso sebagai pegawai yang menangani pengelolaan keuangan daerah yang menyangkut resiko keuangan, harus mampu menjalankan peran dan fungsinya secara profesional dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Profesionalitas pegawai dalam menjalankan peran dan fungsinya menuntut adanya disiplin dalam segala hal sebagai prasyarat tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Rivai dan Basri (2005:16-17) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya disiplin kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja. Menurut Susiarto dan Ahmadi (2006), disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Prasetyo (1984) menyatakan bahwa salah satu faktor penentu dari efektifitas kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahasa latin "*disciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan, Wursanto (1989:108). Selanjutnya Lateiner dan Levine (1980:71) telah memberikan definisi antara lain, disiplin merupakan

suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

Kondisi tersebut akan dapat terwujud apabila setiap diri pegawai mematuhi semua peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan organisasi serta adanya disiplin yang tinggi terhadap kepatuhan untuk melaksanakannya. Dalam konteks ini, disiplin merupakan instrumen untuk mencapai suatu tujuan, dan bukan tujuan itu sendiri. Hal ini berarti bahwa disiplin menjadi prasyarat bagi terwujudnya tujuan dari organisasi (instansi-instansi pemerintah). Dengan kata lain, disiplin merupakan syarat mutlak bagi terselenggaranya pemerintahan dan pembangunan yang berhasilguna dan berdayaguna.

Selain itu hal yang tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah kemampuan kerja dan motivasi. Menurut Mangkunegara (2009:67-68) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Menurut Sinungan (2003:67) istilah kemampuan didefinisikan dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja, dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan. Sedangkan menurut Moenir (1987:76) mengemukakan kemampuan adalah kemampuan dalam hubungan pekerjaan ialah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdaya guna dan berhasil guna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal.

Selain dipengaruhi oleh dua faktor diatas, kinerja pegawai tergantung pada motivasi masing-masing pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang



menjadi tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Rivai (2009:549), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Selanjutnya menurut Mitchel (dalam Sedarmayanti 2001:51) menjelaskan bahwa kinerja = kemampuan x motivasi. Maksudnya untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi. Motivasi merupakan faktor yang penting bagi pimpinan instansi karena pemimpin harus bekerja dengan dan melalui bawahannya. Pemahaman dan pengertian mengenai motivasi menurut Manullang dan Manullang (2004:193), motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan. Pengertian motivasi menurut Gibson (1999:77) adalah suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja yang unggul (Bruce, 2003). Kinerja menurut Prawirosentono (dalam Pasolong 2007:176), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing,

dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Lembaga Administrasi Indonesia disingkat LAN-RI (dalam Pasolong 2007:175) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi.

Organisasi perlu mengetahui kemampuan pegawainya yang dapat diketahui dengan melakukan pengukuran dan penilaian kinerja pegawai. Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Mitchel (dalam Sedarmayanti 2001:51) mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu kualitas kerja (*quality of work*), ketetapan waktu (*promptness*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*) dan komunikasi (*communication*).

Mink (1993) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, berpengendalian diri dan kompetensi. Karakteristik tersebut dapat diketahui dan diungkap melalui suatu penilaian kinerja pegawai. Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan mereka (Rivai et.al, 2011).



Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dapat diukur dengan menilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (PP Nomor 46 Tahun 2011). Penilaian perilaku kerja pegawai meliputi lima aspek yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Dari hasil penilaian perilaku kerja pegawai kemudian dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu yaitu sangat baik (91-keatas), baik (76-90), cukup (61-75), kurang (51-60) dan (50 ke bawah) buruk.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi BPKAD Kabupaten Bondowoso diatas, maka dapat diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan yang tercermin dari realisasi atau penyerapan Anggaran Pelaksanaan Kegiatan sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Anggaran Pelaksanaan Kegiatan Tahun 2017**  
**Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bondowoso**

No	Nama Kegiatan	% Realisasi
1.	Penyediaan jasa surat menyurat	67,81
2.	Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik	66,03
3.	Penyediaan jasa perbaikan peralatan kerja	60,81
4.	Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor	61,69
5.	Pengadaan mebeleur	77,13
6.	Pemeliharaan rutin/berkala peralatan gedung kantor	60,74
7.	Pendidikan dan pelatihan formal	79,73
8.	Penyusunan rancangan peraturan KDH tentang penjabaran APBD	75,19

No	Nama Kegiatan	% Realisasi
9.	Penyusunan rancangan peraturan KDH tentang Penjabaran Perubahan APBD	78,24
10.	Peningkatan manajemen aset/barang daerah	70,27
11.	Peningkatan Administrasi Penatausahaan Keuangan Daerah	44,24

Sumber: BPKAD Kabupaten Bondowoso (2017)

Tabel 1.1 menunjukkan tingkat pencapaian kegiatan tahun 2017 berada pada kisaran 44,24% sampai 79,73% atau pencapaian rendah dibawah 80%. Hal ini menunjukkan kurang optimalnya kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso dalam mengelola kegiatan-kegiatan dalam satu tahun yang berampak pada kurang optimalnya pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan penelitian awal penulis didapatkan data Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan kedisiplinan pegawai sebagaimana tabel berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Kedisiplinan**  
**Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso Tahun 2017**

No	Jabatan	Nilai SKP	Kedisiplinan
1	Kepala Badan	86,08	83
2	Sekretaris	85,28	86
3	Kepala Bidang Perbendaharaan	84,43	84
4	Kepala Bidang Akuntansi dan Pelaporan	86,58	85
5	Kepala Bidang Manajemen Aset	81,25	79
6	Kepala Bidang Anggaran	84,16	84
7	Kasubbid. Umum dan Kepegawaian	84,08	86
8	Kasubbid. Belanja Langsung	84,28	85
9	Kasubbid. Pemanfaatan dan Pemindahan Aset	82,55	78
10	Kasubbid. Anggaran Pendapatan	83,04	85
11	Kasubbid. Fasilitas dan Informasi Keuangan	85,07	84
12	Kasubbid. Akuntansi	85,45	85
13	Kasubbid. Keuangan dan Aset	83,73	85
14	Kasubbid. Pengendalian Anggaran	84,33	84
15	Kasubbid. Penatausahaan dan Pelaporan Aset	82,90	80

No	Jabatan	Nilai SKP	Kedisiplinan
16	Kasubbid. Belanja Tidak Langsung	84,04	84
17	Kasubbid. Inventarisasi dan Pengamanan Aset	82,50	79
18	Kasubbid. Pengelolaan dan Penyediaan Dana	82,19	84
19	Kasubbid. Bina Akuntansi	85,53	85
20	Kasubbid. Perencanaan dan Evaluasi	82,80	79
21	Kasubbid. Anggaran Belanja dan Pembiayaan	82,27	83
22	Staf	82,43	81

Sumber: BPKAD Kabupaten Bondowoso (2017)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa hasil penilaian prestasi kerja pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso masih belum mendapat predikat sangat baik dan mencapai angka 91. Selain itu, nilai kedisiplinan beberapa pegawai masih berada pada batas bawah predikat baik yaitu pada kisaran angka 76.

Selain berdasarkan data diatas, tingkat disiplin kerja pegawai sebagai penunjang pelaksanaan kinerja dapat ditunjukkan dalam absensi pegawai.

**Tabel 1.3**  
**Rekap Absensi Pegawai Negeri Sipil**  
**BPKAD Kabupaten Bondowoso Tahun 2017**

No	Bulan	Keterangan Absen					Tugas Belajar
		Tanpa Keterangan	Ijin	Sakit	Dinas Luar	Cuti	
1	Januari	0	0	0	0	0	0
2	Pebruari	0	0	0	0	0	0
3	Maret	1	9	6	27	2	0
4	April	1	9	12	17	1	0
5	Mei	0	10	11	24	1	0
6	Juni	0	7	3	0	1	0
7	Juli	0	16	8	52	1	0
8	Agustus	0	12	8	67	2	0
9	September	0	15	8	23	5	0
10	Oktober	0	9	9	17	1	0
11	Nopember	0	16	4	29	3	0
12	Desember	0	0	0	0	0	0

Sumber : BPKAD Kabupaten Bondowoso (2017)



Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pada bulan Maret dan April terdapat 1 orang pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dan terlihat tingginya jumlah pegawai yang ijin pada bulan Nopember sebanyak 16 orang pegawai. Hal ini bertolak belakang dengan intensitas pekerjaan yang tinggi pada bulan November dan Desember. Tingginya ketidakhadiran pegawai pada akhir tahun dapat mengakibatkan keterlambatan penyelesaian laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD yang menjadi tugas pokok BPKAD Kabupaten Bondowoso. Aktivitas pengelolaan keuangan daerah yang meliputi penatausahaan, pencatatatan dan pelaporan keuangan berpotensi tidak selesai sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Berdasarkan fenomena gap tentang kinerja pegawai tersebut para peneliti terdahulu telah melakukan penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh disiplin kerja, kemampuan kerja dan motivasi diantaranya sebagai berikut :

1. Zainal (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali.
2. Toding (2018) dengan judul penelitian “Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada

Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Tengah”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana pengaruh tersebut positif dan signifikan.

3. Anidar KH (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Implementasinya adalah semakin baik tingkat kemampuan seorang pegawai maka kinerja semakin tinggi, sebaliknya, jika kemampuan seorang pegawai rendah maka kinerja juga menurun.
4. Penelitian Safwan (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Pidie Jaya.
5. Penelitian Kurniawan (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garam (Persero)”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain penelitian yang berpengaruh positif terdapat juga *Research Gap* dari penelitian lain, yaitu penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda, diantaranya sebagai berikut :

1. Penelitian Sumbung (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya)”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja PNS.
2. Penelitian Sekartini (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa kemampuan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dalam hal ini kemampuan kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Universitas Warmadewa.
3. Penelitian Wardhana dan Choerudin (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Di STMIK “AUB” Surakarta, Jawa Tengah)”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa motivasi tidak dapat dijadikan sebagai variabel intervening antara disiplin dengan kinerja karena nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung.
4. Penelitian Amanda (2017) dengan judul penelitian “Pengaruh Kedisiplinan Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa Kedisiplinan



berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.

5. Penelitian Amaliyyah (2017) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Yayasan Swadhipa Natar TP. 2015/2016”. Berdasarkan penelitian ini menemukan hasil bahwa ”Disiplin kerja tidak berpengaruh positif pada kinerja guru di Yayasan Swadhipa Natar.

Berdasarkan adanya kesenjangan fenomena dan kesenjangan penelitian terdahulu, maka dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil melalui motivasi sebagai variabel intervening, studi kasus pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bondowoso.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan kesenjangan fenomena dan kesenjangan penelitian yang dikemukakan diatas serta didukung oleh teori-teori dan penelitian empiris sejenis, maka rumusan masalah adalah terjadi penurunan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bondowoso.

Dari rumusan masalah tersebut dapat diungkapkan masalah penelitian adalah faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bondowoso.

Penelitian ini secara terperinci meneliti disiplin kerja, kemampuan kerja dan motivasi yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai agar dapat optimal

dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Maka dalam penelitian ini akan dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi?
2. Apakah kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi?
7. Apakah kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap motivasi.
2. Mengetahui pengaruh positif signifikan kemampuan kerja terhadap motivasi.
3. Mengetahui pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Mengetahui pengaruh positif signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Mengetahui pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Mengetahui pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

7. Mengetahui pengaruh positif signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan:

1. Secara akademis, dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai pengaruh disiplin kerja, kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintah.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan wacana untuk diterapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi pemerintah.
3. Secara pribadi diharapkan dapat menambah pengetahuan terhadap kajian mengenai sikap Pegawai Negeri Sipil, yang ditunjukkan dari aspek-aspek disiplin kerja pegawai, kemampuan kerja dan motivasi.