

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan wadah bagi sekelompok orang yang saling bekerja sama secara penuh di pemerintahan daerah demi tercapainya tujuan yang diinginkan (Rumawas, 2018). Masing-masing OPD dalam hal mencapai tujuannya dituntut untuk dapat meningkatkan pelayanannya. Banyak cara yang telah dikerjakan oleh masing-masing OPD untuk meningkatkan pelayanannya guna memaksimalkan kinerja pegawai yang bersangkutan. Pelayanan yang baik tentunya akan membawa nilai tambah tersendiri bagi OPD tersebut dimata pemakai jasa atau pengguna jasa yang menggunakan pelayanan itu sendiri. Pelayanan dapat dikatakan baik apabila pegawai telah memberikan pelayanan yang maksimal dan menunjukkan sikap yang baik, dimana pemakai jasa atau pengguna jasa akan merasa puas terhadap kinerja dan pelayanan yang diberikan dapat diterima dengan baik.

Upaya yang sudah dilaksanakan sebagian besar OPD adalah dengan menampung kritik, saran, aspirasi, dan keluhan dari masyarakat. Langkah tersebut bisa dilakukan dengan cara mempersiapkan kontak saran, dibuatkannya website resmi dari masing-masing OPD yang berfungsi sebagai penyalur informasi, dapat pula sebagai penyalur kritik serta saran dari pihak luar yang kemudian dapat dijadikan bahan evaluasi bagi tiap OPD dalam meningkatkan pelayanan bagi masyarakat. Peningkatan pelayanan ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Di Inspektorat Daerah Kabupaten Bojonegoro, masalah kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) mencerminkan tantangan serupa yang dihadapi oleh banyak instansi pemerintah di Indonesia. Penulis mengambil fenomena masalah kinerja ASN menurut Harahap (2023), terdapat tiga masalah utama yang menyebabkan kesulitan dalam meningkatkan kinerja ASN untuk menyediakan layanan publik yang optimal. Pertama, ketidakseimbangan keahlian (*skill-mix*) menunjukkan bahwa tingkat pelatihan dan pengembangan ASN tidak selaras dengan keahlian yang dibutuhkan. Akibatnya, keahlian ASN umumnya rendah dan berdampak pada kinerja yang lemah. Kedua, ketidakseimbangan distribusi (*distribution imbalance*) mengacu pada ketidakmerataan distribusi ASN secara geografis dan dalam peran institusi manajemen ASN. Proses rekrutmen yang terpusat di kota-kota provinsi, sementara Indonesia merupakan negara kepulauan yang luas, menyebabkan ketidakmerataan dalam fasilitas rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan ASN. Ketiga, ketidakseimbangan sarana pendukung meliputi kekurangan tenaga instruktur berkualitas, rendahnya penggunaan teknologi, kompetensi aparat yang terbatas, serta fasilitas yang tidak memadai. Minimnya praktik kerja atau *on-the-job training* untuk memperoleh keterampilan yang relevan juga menjadi masalah.

Untuk mengatasi persoalan tersebut, diperlukan kebijakan mendasar, seperti alokasi dana anggaran secara lebih adil, untuk tujuan yang terukur dan pembagian kerja yang jelas (Harahap, 2023). Selain itu, pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari siapa yang ada dan menjalankan organisasi tersebut, tidak lain adalah manusia itu sendiri. Sebagai unsur organisasi, manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsinya dalam rangka kemajuan organisasi. Dengan adanya potensi setiap individu yang ada dalam organisasi

harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal.

Berdasarkan regulasi melalui Peraturan bupati Bojonegoro no.42 tahun 2014 hingga regulasi terbaru yaitu peraturan daerah no.2 tahun 2017 tentang keterbukaan informasi publik mengenai penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang isinya setiap orang berhak memperoleh informasi dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan kegiatan lainnya guna mewujudkan penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang baik. (Masturoh & Anggita, 2018). Maksud dari keterbukaan Informasi Publik tersebut merupakan momentum yang sangat penting dalam mendorong keterbukaan di Indonesia, khususnya di Kabupaten Bojonegoro. Undang-Undang ini telah memberikan landasan hukum terhadap hak setiap orang untuk memperoleh informasi publik di mana setiap Badan Publik mempunyai kewajiban dalam menyediakan dan melayani permohonan informasi publik secara cepat, tepat waktu, biaya ringan dan cara sederhana. Demi menunjang pelaksanaan kegiatan OPD dan mempermudah masyarakat untuk memperoleh informasi telah dibuka website <http://ppid.bojonegorokab.go.id/>, hal ini merupakan langkah awal untuk menunjang keterbukaan informasi pada Badan Publik yang ada di Kabupaten Bojonegoro agar lebih maju, transparan, akuntabel dan responsif dalam mewujudkan dan merubah paradigma baru yang mengarah pada Pemerintahan sehingga terwujudnya *Good Governance* dan *Clean Government* dalam mendukung tercapainya program pemerintahan dan pembangunan di Kabupaten Bojonegoro.

Theory of Planned Behavior (TPB) mengungkapkan bahwa niat berperilaku akan menentukan perilaku seseorang (Mahyarni, 2013). Ajzen sebagai orang yang telah mengembangkan teori tersebut mengemukakan bahwa terdapat tiga macam

hal yang mengarah pada tindakan manusia yaitu *attitude toward the behavior* atau *sikap terhadap perilaku*, *subjective norm* atau *norma subjektif*, dan *kontrol perilaku*. Ketiga hal kepercayaan tersebut dapat menentukan keyakinan individu dalam berperilaku. Sehingga kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja sebagai aspek keperilakuan organisasi dapat dinilai berdasarkan ketiga kepercayaan tersebut.

Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai konsep yang sangat kompleks, baik definisi maupun pengukurannya, karena bersifat multi dimensional. Sehingga pengukuran kinerja dapat dikatakan sebagai pendekatan dengan menggunakan berbagai macam sudut pandang. Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab dan cerminan dari setiap pegawainya yang bekerja dalam suatu OPD guna mencapai tujuan yang diinginkan (Mariana, 2021). Menurut Barnabas Dowansiba (2023:14) kinerja atau *performance* merupakan kemampuan serta kebiasaan yang dimiliki oleh setiap pegawai untuk mencapai hasil dari program yang direncanakan guna memperoleh hasil yang diharapkan. Berdasarkan definisi pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai merupakan perilaku nyata dari hasil kerja yang telah dilakukan pegawai dengan sungguh-sungguh sesuai peran yang telah ditentukan oleh OPD tersebut. Pada dasarnya kinerja mencakup dua sikap yaitu, sikap perilaku dan sikap mental yang berpegang teguh dengan prinsip bahwa pekerjaan yang telah selesai dilaksanakan hari ini harus lebih berkualitas dibandingkan dengan pelaksanaan pekerjaan hari kemarin (Otnie et al., 2021).

Kinerja yang baik merupakan keinginan para pekerja maupun pihak pemberi kerja yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi dapat mengetahui secara langsung terkait perkembangan

organisasinya dengan cara menilai kinerja pegawainya dilihat dari hasil selama mereka bekerja. Dengan demikian sebuah OPD berharap kepada para kinerja pegawai agar selalu mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain 1) faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan kompetitor dan sosial, kehidupan ekonomi. 2) faktor individu seperti pengalaman kerja, motivasi kerja, disiplin kerja. 3) faktor lingkungan internal organisasi seperti kepemimpinan, strategi organisasi, penghargaan, sumber daya, kebijakan organisasi, kepemimpinan dan teman se kantor, kompensasi, struktur dan job design (Sri Lestari, 2017).

Setiap OPD harus mempunyai pemikiran yang matang terkait adanya Kompensasi guna meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. agar bekerja lebih. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang diterima pegawai berupa barang langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk imbalan atas jasa yang diberikan kepada OPD (Zainuri, MM, 2018). Adapun bentuk kompensasi langsung berupa *financial* diantaranya (tunjangan, gaji, komisi dan bonus) maupun tidak langsung berupa *non-financial* diantaranya (wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung, dan pelatihan) yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada OPD (Lukas et al., 2017). Pemberian kompensasi yang tepat akan memberikan dorongan kepada pegawai untuk tetap semangat bekerja dan berpengaruh positif terhadap kinerja serta kepuasan kerja pegawai (Giyono, 2019). Adanya kompensasi berupa hadiah, penghargaan maupun bonus dapat menjadikan pegawai selalu mempunyai semangat yang tinggi dan merasa termotivasi untuk menyelesaikan tugas sehari-hari serta memberikan dampak yang positif sehingga

dalam diri pegawai akan muncul dorongan untuk berprestasi (Kamil Hafidzi et al., 2023).

Selain masalah kompensasi, OPD juga diwajibkan untuk selalu memperhatikan terkait masalah kedisiplinan terhadap kinerja para pegawai. Disiplin kerja ialah suatu alat yang digunakan para pegawai untuk saling berkomunikasi dengan pegawai yang lainnya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan sikap kerelaan & kesediaan individu untuk selalu taat terhadap peraturan & norma-norma yang sudah ditetapkan di masing-masing OPD (Septiria, 2014). Pegawai yang memiliki sikap disiplin yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan sikap disiplin yang memudar akan menjadikan penghambat dan penghalang untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa disiplin yang baik, OPD akan merasa kesulitan untuk mencapai hasil yang optimal.

Selain disiplin kerja dan kompensasi, motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro, apabila OPD menginginkan setiap pegawainya dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan OPD. Karena dengan memotivasi, maka munculah semangat yang tinggi dari dalam diri seorang pegawai untuk mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, sebaliknya tanpa adanya motivasi seorang pegawai tidak akan memiliki semangat untuk bekerja, sehingga kinerja pegawai tidak berjalan secara optimal dan akan merasa malas untuk mengerjakan tugasnya. Karena motivasi kerja sangat penting bagi seluruh pegawai, maka OPD sangat perlu untuk tetap menjaga agar motivasi pegawai tidak mengalami penurunan. Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan menciptakan gairah kerja dengan cara memberi daya penggerak bagi

masing-masing individu agar masing-masing individu terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas secara efektif dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan (Zhao et al., 2020).

Hal ini tentu saja menjadi fokus kajian yang menarik untuk diteliti dikarenakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang sangat penting dan harus dimiliki oleh tiap individu yang terlibat didalam organisasi. Kinerja bukan saja menyatakan soal hasil akhir tapi juga bagaimana proses kerja berlangsung, yang mana proses inilah yang akan menentukan pencapaian kerja seseorang. Yang perlu diperhatikan adalah bagaimana proses dari kinerja Aparatur Sipil Negara bisa berjalan.

Secara optimal, para pemimpin harus memperhatikan bagaimana para aparat bisa meningkatkan kinerja mereka. Dalam hal ini peneliti menyorot pada kinerja pegawai di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dilihat dari berbagai permasalahan yang dapat mempengaruhi dalam pelaksanaan kinerja. Penelitian di OPD bagian pengelola keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro sangat penting karena dapat mengevaluasi transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran, serta efektivitas dalam perencanaan dan realisasi anggaran. Hal ini mencakup penilaian penerapan kebijakan dan regulasi keuangan, identifikasi masalah dan tantangan yang ada, serta upaya peningkatan kapasitas staf. Penelitian juga memberikan dampak langsung pada efektivitas program pembangunan daerah dan mendukung prinsip *Good Governance* dengan memastikan pengelolaan keuangan dilakukan secara transparan, akuntabel, dan efisien. Umpan balik dari penelitian ini dapat membantu perbaikan prosedur dan sistem, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendukung pembangunan yang berkelanjutan di Kabupaten

Bojonegoro. Jadi, masing-masing OPD di Pemerintahan tentunya memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menjalankan aktivitas perkantoran, yang dinamakan pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fitriyani, (2015) yaitu tentang Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, yang menyatakan bahwa salah satu variabel independen yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Akan tetapi, juga terdapat penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa tidak selamanya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai seperti penelitian yang dilakukan oleh Cahyono & Putri, (2020) tentang Kompensasi, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Pada Kualitas Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Jawa Tengah), Penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Mona & Kurniawan, (2022) tentang Pengaruh motivasi, lingkungan, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Dinas Transmigrasi dan Ketenagakerjaan Kota Yogyakarta), penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan ini disebabkan karena bentuk pekerjaan yang berbeda.

Berdasarkan hal – hal yang telah di kemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berdasarkan masalah tersebut. Judul pada penelitian ini adalah **“PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI Organisasi Perangkat**

**Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro”.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan permasalahan yang diangkat oleh peneliti dalam penelitian ini adalah mengenai :

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Agar penelitian menjadi lebih terkonsentrasi, maka perlu di sampaikan terkait tentang tujuan penelitian. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.

2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pada pembahasan di atas, penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Sebagai bahan referensi yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan bagi pembaca terutama tentang analisis kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap tingkat Kinerja pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya dalam teori aspek keprilakuan organisasi yang berupa kompensasi, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.

- b. Bagi penelitian baru, diharapkan dapat dijadikan sumber informasi dan referensi untuk kemungkinan penelitian topik-topik yang berkaitan baik yang bersifat melengkapi ataupun lanjutan.

## 2. Manfaat Praktis

Selain manfaat teoritis ada juga manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

### a. Bagi OPD

Pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro mengetahui pentingnya kompensasi kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai serta memahami bagaimana pentingnya meningkatkan kinerjanya dalam bekerja

### b. Bagi Peneliti

Penelitian diharapkan memperoleh pengetahuan dan tambahan pengalaman tentang masalah kompensasi kerja, motivasi kerja, disiplin kerja khususnya di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro jika dilihat dari kinerja para pegawainya, dan sebagai referensi semua pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut yang sesuai dengan pembahasan peneliti ini.

### c. Bagi Akademis

Penelitian ini menambah kepustakaan dan dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

## 1.5 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini untuk menghindari pembahasan yang lebih luas dan agar penelitian ini dapat dilakukan lebih mendalam maka penulis membatasi permasalahan sebagai berikut:

1. Ruang lingkup penelitian ini dibatasi dengan responden yaitu Pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.
2. Pengkajian dikhususkan pada kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai.