

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu sebagai pengelola dan penggerak organisasi. Khairunnisa (2020) berpendapat bahwa sumber daya manusia yang bekerja sesuai bidang keahliannya mampu mewujudkan tujuan organisasi yang menjadi salah satu komponen untuk meningkatkan kinerja. Sumber daya suatu instansi pemerintah tidak akan mampu menghasilkan kerja yang optimal tanpa adanya dukungan serta produktivitas kerja yang baik. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas upaya mencapai tujuan.

Pegawai adalah salah satu aset instansi sebagai penentu keberhasilan kerja. Sebagai pelaksana kegiatan operasional instansi, aparatur negara yang memiliki kinerja tinggi dapat memberikan hasil yang maksimal dalam mewujudkan visi misi dengan didorong oleh motivasi kerja yang baik. Pegawai yang memiliki produktivitas kerja tinggi dapat mempengaruhi dan menciptakan lingkungan yang produktif Rahmawani (2021). Setiap pegawai berkeinginan untuk menyelesaikan pekerjaan berdasarkan waktu yang telah ditentukan dan memiliki pencapaian agar dapat mengubah suatu keadaan yang lebih memuaskan dari sebelumnya.

Instansi adalah suatu lembaga pemerintah yang menjalankan tugas dan fungsinya di lingkungan pemerintahan. Memahami peran sumber daya manusia di masa globalisasi merupakan langkah yang perlu dilakukan instansi pemerintah agar sumber daya manusia mengalami peningkatan, sehingga kinerja dapat diperbaiki. Wijaya dan Susanty (2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai merupakan upaya yang dilakukan oleh setiap individu saat menjalankan tugas

yang diberikan oleh instansi pemerintah. Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo yang dibimbing oleh Kepala Dinas dan berkomitmen kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Peraturan Bupati Nomor 76 tahun 2016 menjelaskan uraian tugas dan fungsi Dinas menjalankan urusan pemerintah di bidang perhubungan darat. Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo sebagai instansi pemerintah menyelenggarakan kegiatan pemerintah dan membuat kebijakan-kebijakan untuk melayani masyarakat di bidang perhubungan. Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo diberikan tugas untuk melayani masyarakat di bidang angkutan darat secara maksimal (Dinas Perhubungan, 2024).

Bima Haria Wibisana bertindak sebagai Pelaksana Tugas Kepala Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2022 dalam Rapat Koordinasi Nasional Kepegawaian menyampaikan bahwa kemampuan dan performa pegawai pemerintahan di Indonesia cukup rendah. Kinerja ASN masuk ke dalam kategori kayu mati (*dead wood*) yang berarti buruk dengan akumulasi sebanyak 35% sedangkan pegawai dengan kinerja yang baik sejumlah 19,82%. Bima Haria Wibisana mengategorikan pegawai terdiri dari *star* yang berarti mampu bekerja dan berkompetensi, *workhorse* yaitu pegawai yang memiliki kemampuan namun tidak melaksanakan tugas jika tidak diberikan peringatan terlebih dahulu agar bekerja, kemudian *trainee* adalah pegawai dengan motivasi dan performa tinggi namun kompetensinya rendah sehingga harus diberikan kesempatan untuk mengetahui kemampuannya, dan yang terakhir adalah *deadwood* merupakan pekerja dengan kategori pemalas. Kebanyakan Aparatur Sipil Negara di Indonesia memiliki tingkat pendidikan tinggi namun tidak menjamin pegawai tersebut

memiliki kompetensi, selain itu jumlah generasi milenial yang minim menjadi pegawai di lingkungan pemerintahan (Karunia & Ika, 2022).

Penulis melakukan pra-penelitian melalui observasi dan wawancara dengan Kepala Bidang Kepegawaian dan dua Aparatur Sipil Negara Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo pada hari Kamis, 15 Februari 2024 berdasarkan aspek-aspek kinerja terdiri dari jumlah pekerjaan, mutu pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, serta kecakapan untuk bekerja sama. Hasil dari observasi dan wawancara tersebut adalah penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dilaporkan setiap 2 jam kerja melalui aplikasi "JATHILAN", dan membuat laporan secara berkala. Berikut ini adalah laporan berkala yang setiap 2 jam sekali dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara.

**Tabel 1**

*Hasil laporan pekerjaan berkala pada aplikasi "Jathilan"*

<b>Tanggal Mulai</b>	<b>Jenis Produktivitas</b>	<b>Tanggal Selesai</b>	<b>Status Produktivitas</b>
13 Agustus 2024 07:13:32	Tupoksi	13 Agustus 2024 09:16:32	Pending
13 Agustus 2024 09:16:33	Tupoksi	-	Belum diakhiri

Sumber: Sekretariat Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo (2024)

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa setiap 2 jam Aparatur Sipil Negara diwajibkan melaporkan pekerjaan yang diselesaikan, kemudian Kepala Kepegawaian akan melakukan pemeriksaan secara berkala.

Hasil pra-penelitian menunjukkan bahwa kehadiran pegawai tepat waktu hanya pada saat absensi datang di tempat kerja dan pulang kerja. Pada saat jam kerja, terdapat pegawai yang meninggalkan kantor dan menunda pekerjaan untuk melakukan aktivitas-aktivitas pribadi di luar pekerjaan yang menyita waktu kerja. Beberapa upaya telah dilakukan oleh Kepala Bidang Kepegawaian untuk menegur

pegawai yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik, hingga Badan Kepegawaian Daerah (BKD) ikut menangani permasalahan tersebut sehingga pegawai yang tidak mematuhi peraturan tersebut mendapatkan sanksi yaitu dipindahkan ke instansi lain dan penurunan pangkat satu tingkat di bawahnya. Berikut ini merupakan hasil rekapitulasi absensi Aparatur Sipil Negara Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo.

**Tabel 2**  
*Hasil rekapitulasi absensi bulan Januari-Juni 2024*

Bulan	Alpa	Sakit	Ijin	Cuti	Total	Jumlah Pegawai
<b>Januari</b>	0	10	8	26	44	75
<b>Februari</b>	0	9	7	18	34	75
<b>Maret</b>	0	7	9	6	22	75
<b>April</b>	0	5	3	10	18	75
<b>Mei</b>	0	7	5	8	20	75
<b>Juni</b>	0	17	3	36	56	75

Sumber: Sekretariat Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo (2024)

Berdasarkan tabel tersebut, menunjukkan bahwa setiap bulan ketidakhadiran Aparatur Sipil Negara mengalami perubahan, terutama pegawai yang mengambil cuti terbanyak pada bulan Juni sebanyak 36 pegawai, sehingga pekerjaan pegawai yang mengambil cuti dilimpahkan kepada rekan kerja.

Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo berdiri di bawah naungan Kementerian Perhubungan Republik Indonesia merupakan salah satu Dinas yang membantu pemerintah dalam bidang perhubungan. Bupati sebagai pemimpin pada pemerintahan Kabupaten Ponorogo memiliki kebijakan-kebijakan sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat salah satunya adalah melakukan *face off* tata ruang kota dan membangun destinasi wisata baru di beberapa daerah yang bertujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat. Dinas Perhubungan merupakan salah satu Dinas yang membantu Bupati pada sektor pengaturan lalu lintas, penerangan jalan, dan penertiban parkir. Kebijakan Bupati dalam

mewujudkan Kabupaten Ponorogo sebagai “Ponorogo Hebat” adalah melakukan perubahan arus lalu lintas di daerah perkotaan yang menjadi pro dan kontra sehingga menjadi penilaian tersendiri di kalangan masyarakat terhadap keberlangsungan *face off* dan perubahan kebijakan baru.

Mulyani et al., (2020) menjelaskan bahwa kinerja PNS menurun disebabkan oleh pemahaman mengenai target jumlah beban kerja yang salah dan kurangnya sosialisasi kepada pegawai mengenai penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Kusuma (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kurangnya sumber daya manusia yang berpendidikan tinggi dapat memperlambat pekerjaan yang terselesaikan. Selain itu, kedisiplinan pegawai cukup rendah, masih banyak pegawai yang keluar kantor ketika saat jam kerja. Kinerja pegawai yang rendah dapat disebabkan oleh keterlambatan kerja, tidak memanfaatkan waktu bekerja dengan efektif sehingga bekerja yang seadanya dan terlambat dalam menyelesaikan tugas (Tentama, 2015).

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja yang berhasil diraih setiap individu untuk menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kurun waktu yang disepakati. Suatu instansi atau organisasi memiliki cara tersendiri untuk meningkatkan kinerja pegawai yang memuaskan, sehingga dapat mewujudkan cita-cita organisasi dengan baik sesuai yang diharapkan. Gibson (2002) mendefinisikan kinerja ialah *“the desire of any employees behavior performance”* yang memiliki arti suatu keinginan dari setiap karyawan untuk memberikan kinerja yang baik.

Pencapaian kinerja pegawai dapat ditinjau berdasarkan tugas masing-masing divisi atau bidang pekerjaan. Beberapa program kegiatan di instansi yang harus dicapai maka pegawai diberikan tugas yang harus diselesaikan berdasarkan waktu yang ditetapkan, sehingga berpengaruh pada kinerja pegawai. Kinerja Aparatur

Sipil Negara yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 tahun 2019 mengenai penilaian kinerja ASN yaitu terdapat dalam Pasal 1 Nomor 1 yang berisi “Sasaran Kinerja Pegawai adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh ASN yang harus dicapai setiap tahun”. Nomor 4 merupakan “Indikator Kinerja Individu sebagai ukuran keberhasilan kerja yang dicapai oleh setiap PNS”. Nomor 5 Target adalah “jumlah hasil kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan”. Nomor 6 “Realisasi adalah hasil kerja yang diperoleh sebagian, sesuai, atau melebihi target” (Presiden Republik Indonesia, 2019).

Serdamiyanti (dalam Pusparani, 2021) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja termasuk sikap dan mentalitas seperti motivasi, etika, dan disiplin kerja. Selain itu, tingkat pendidikan, kompetensi, tingkat pendapatan kepemimpinan, jaminan sosial, kondisi lingkungan kerja, fasilitas, teknologi, dan kesempatan untuk meraih prestasi juga memiliki peran penting. Sutanjar dan Saryono (2019) menyebutkan bahwa hasil kerja Aparatur Sipil Negara di suatu instansi pemerintah dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah motivasi. Motivasi kerja adalah salah satu komponen untuk menilai kinerja pegawai. Motivasi adalah sumber daya yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia.

Kinerja yang menurun pada pegawai memberikan dampak negatif terhadap produktifitas kerja, sehingga menambah beban pekerjaan lain yang tidak terselesaikan dengan maksimal (Sugiarto & Nanda, 2020). Hasil capaian kerja yang kurang optimal dalam mengerjakan tugas-tugas yang tidak sesuai dengan beban berdampak pada organisasi menjadi kurang produktif, sehingga terdapat ketidakpuasan dalam bekerja (Emil & DS, 2021). Siagian (2019) menjelaskan

bahwa beberapa upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan adanya semangat dari para pegawai yang bekerja dengan efektif dan efisien agar dapat menggunakan waktunya dengan baik dalam melaksanakan tugasnya. Kualitas sumber daya manusia dapat ditinjau dari kedisiplinan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sehingga mendapatkan hasil kerja yang memuaskan. Dampak dari kinerja pegawai yang menurun dapat disebabkan karena keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki pegawai dengan tingkat pendidikan rendah dengan jumlah yang masih banyak dari keseluruhan pegawai sehingga menghambat tercapainya kualitas dan kuantitas pekerjaan yang terselesaikan serta pelimpahan pekerjaan kepada rekan kerja sering terjadi yang mengakibatkan beban kerja rekan kerja pada satu bidang pekerjaan menumpuk.

Akbar (2018) menjelaskan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja dapat dipengaruhi dari sikap pegawai dalam menghadapi kondisi kerja. Hasibuan (2012) menjelaskan, motivasi adalah kekuatan yang dapat mendorong individu untuk bekerja keras dan bekerja sama dalam mencapai kepuasan kerja. Jufrizen (2018) menjelaskan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kompensasi terhadap kinerja namun tidak memoderasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Prabowo et al., (2018) menjelaskan bahwa dorongan melakukan sesuatu menimbulkan perilaku individu dengan cara-cara tertentu untuk melakukan suatu tindakan. Motivasi dapat terbentuk dari pimpinan sehingga pegawai dapat bekerja dengan semangat untuk menunjang pekerjaan menjadi lebih baik. Sutrisno et al., (2023) menjelaskan bahwa dampak positif pemberian motivasi pada pegawai terhadap kinerja karena pegawai dengan tingkat motivasi tinggi akan menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih

produktif, namun sebaliknya jika dibandingkan dengan pegawai dengan motivasi yang rendah maka dapat menurunkan produktifitas kerja dan berdampak negatif terhadap kinerja. Kondisi tersebut dapat menghambat beban pekerjaan lain yang harus diselesaikan semaksimal mungkin, sehingga pegawai memerlukan motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat memenuhi target pekerjaan yang diberikan (Sugiarto & Nanda, 2020).

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Mubarok et al., (2020) menjelaskan motivasi memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Ponorogo, motivasi memberikan dampak besar terhadap kinerja pegawai. Noer et al., (2020) mengemukakan bahwa motivasi memiliki nilai positif serta signifikan sehingga meningkatkan kinerja pada pegawai Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Ponorogo. Semakin banyak motivasi yang diberikan maka dapat meningkatkan kinerja yang dapat dicapai. Wenty (2015) menyebutkan terdapat hubungan baik motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pesisir selatan, namun demikian perlu adanya peningkatan kinerja pada pegawai. Hotiana dan Febriansyah (2018) mengemukakan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai namun meningkatnya kinerja dapat dilihat dari motivasi yang diberikan oleh instansi. Hidayat (2021) mengemukakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga motivasi tidak menjadi faktor penentu meningkatnya kinerja. Quraisyi (2022) motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh penempatan kerja terhadap karyawan.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, mayoritas responden yang dilakukan pada karyawan perusahaan secara umum, dan penelitian yang menggunakan subjek pegawai pemerintah hanya mencakup Dinas Lingkungan

Hidup dan Dinas Pertanian dan Perikanan. Dengan itu, kebaharuan penelitian ini adalah mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah yang dikemukakan, penulis berkeinginan melaksanakan penelitian dengan judul “Hubungan Motivasi Kerja dengan Persepsi Kinerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo”.

### **B. Rumusan Masalah**

Sebagaimana latar belakang yang telah dijabarkan berdasarkan masalah tersebut, maka rumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan motivasi kerja dengan persepsi kinerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan motivasi kerja dengan persepsi kinerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis, diantaranya yaitu:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar bagi peneliti lainnya dalam melakukan penelitian sejenis dalam rangka

mengetahui hubungan motivasi kerja dengan persepsi kinerja pada Aparatur Sipil Negara.

2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gagasan pada pihak Dinas Perhubungan Kabupaten Ponorogo dalam rangka memberikan bantuan kepada pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja dengan persepsi kinerja pada Aparatur Sipil Negara.