

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pegawai pada dasarnya adalah faktor terpenting dalam menjalankan kegiatan perusahaan yang didukung oleh teknologi dan informasi yang dimiliki oleh perusahaan. Bahkan pegawai diibaratkan aset yang tak dapat diuangkan namun memiliki peran penting dalam perusahaan. Tolak ukur dari pegawai bisa dikatakan baik atau tidak adalah dari kinerja atau produktivitasnya, apabila kinerja baik maka berdampak positif pada perusahaan tersebut.

Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil kerja pegawai tersebut mencapai target. Namun terkadang ada pegawai yang kurang baik dalam kinerja sehingga pegawai tersebut tidak memiliki kinerja atau etos kerja yang baik. Kinerja pegawai yang kurang baik dapat dilihat dari tidak produktivitasnya dia dalam pekerjaan misalnya dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan target namun pegawai tersebut tidak mencapai pekerjaan yang sudah ditargetkan oleh perusahaan. Kinerja pegawai yang kurang baik mengakibatkan perusahaan tersebut tidak efektif.

Agar perusahaan menjadi produktif dalam menghasilkan barang atau jasa, pegawai yang tidak memiliki kinerja yang baik harus mendapatkan perhatian agar menjadi pegawai yang produktif dan berkinerja baik.

Perusahaan harus mengetahui mengapa pegawai yang bekerja dipusahaan memiliki kinerja yang kurang baik.

Penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan sangat penting agar perusahaan mendapatkan pegawai yang berkompeten dibidangnya. Proses perekrutan hingga seleksi akhir penerimaan pegawai harus diperhatikan oleh perusahaan.

Setelah mendapatkan pegawai yang dibutuhkan, penempatan pekerjaan juga harus diperhatikan agar pegawai dapat bekerja secara maksimal sehingga kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut dapat diterapkan didalam pekerjaan. Lingkungan dan budaya dari perusahaan sangat mempengaruhi kinerja pegawai, banyak pegawai yang merasa canggung dalam menjalankan pekerjaan apabila bekerja sama dengan senior dipusahaan tersebut padahal sering pegawai yang baru lebih menguasai dipekerjaan yang baru.

Pegawai yang sudah bekerja lama seharusnya memberikan penjelasan tentang gambaran atau standar operasional tugas yang diberikan oleh perusahaan dan membuat pegawai baru nyaman dalam bekerja sehingga menciptakan *teamwork* yang baik dalam perusahaan. Tata ruang kantor sangat menunjang dalam membuat kinerja pegawai yang baik sehingga terdapat efektivitas dan efisiensi dalam bekerja.

Misalnya dalam penata ruangan yang terdapat jarak sehingga tidak terdapat gangguan atau kebisingan sehingga mengganggu kinerja pegawai

serta cahaya yang cukup dan ruang yang proporsional agar menjadikan ruang kerja tersebut menunjang kinerja yang baik untuk pegawai.

Tidak kalah pentingnya Komunikasi antara bawahan dan atasan, agar pesan atau informasi pekerjaan yang diinginkan oleh atasan dapat dimengerti oleh bawahan sehingga pekerjaan menjadi efektif dan begitu juga sebaliknya apabila pegawai memiliki keluhan mengenai pekerjaan dapat disampaikan kepada atasan sehingga pegawai tersebut memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan dan pegawai merasa dianggap sebagai aset atau bahkan sebagai keluarga dalam perusahaan bukan sebagai alat yang hanya diperah tanpa perlu diperhatikan kebutuhannya. Apabila hal ini terjadi pegawai mendapatkan rasa puas dan memiliki loyalitas yang baik dalam perusahaan.

Dalam membuat kinerja pegawai yang baik perusahaan harus membuat kepuasan dalam bekerja atau rasa aman akan masa depan. Misalnya dalam perusahaan tersebut dijamin adanya jenjang karir yang lebih tinggi sehingga pegawai tersebut memiliki kepuasan dalam bekerja dan perlu diingat agar perusahaan membayarkan kompensasi sesuai dengan ketentuan pemerintah dan yang dijanjikan oleh perusahaan.

Kompensasi bukan hanya *financial* namun juga adanya kompensasi yang *nonfinancial*. *Financial* berupa gaji atau tunjangan-tunjangan yang disepakati pegawai dan perusahaan, begitu pula dengan kompensasi *nonfinancial* itu berupa rasa aman akan karir dan juga kesehatan.

Apabila terdapat kecelakaan dalam bekerja perusahaan menjamin agar biaya pengobatan dan segalanya ditanggung oleh perusahaan hal ini akan

membuat kepuasan dalam bekerja sehingga kinerja dari pegawai sangat maksimal dalam menjalankan pekerjaan yang sudah ditargetkan. Peran serta pemimpin dalam membuat kinerja pegawai baik itu sangat mendukung hal ini dapat dilihat apabila pemimpin tersebut bersifat memberikan motivasi dalam bekerja dan memberikan hukuman apabila terdapat pegawai yang melanggar dari Standar Operasional Pekerjaan dapat diberikan sanksi.

Peran pemimpin dalam memilih pegawai yang sesuai dengan bidang pekerjaannya itu sangat mempengaruhi. Dilihat dari pegawai tersebut berkompeten atau tidak dibidang yang diberikan sekarang. Apabila pegawai tersebut tidak memiliki kinerja yang baik dalam pekerjaan yang dilakukan sekarang sebaiknya pimpinan perusahaan memanggil dengan sifat membangun menanyakan permasalahannya kenapa pegawai tersebut tidak memiliki kinerja yang baik.

Apabila pekerjaannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya sebaiknya pimpinan memberikan tempat dan pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dari pegawai tersebut. Hal ini membuat kinerja dari pegawai tersebut dapat optimal sehingga menjadikan pegawai tersebut dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan.

Namun terkadang juga terdapat pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik padahal sudah ditempatkan dibidangnya sesuai dengan kompetensi dasar dari pegawai tersebut. Hal ini pimpinan sebagai *controlling* dapat memberikan motivasi atau hukuman yang dapat tepat agar pegawai

tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien. Motivasi sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja. Motivasi lebih tepatnya motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai sangat diperlukan, apabila pegawai tersebut memiliki masalah dalam pekerjaan dan merasa tidak sanggup pemimpin yang baik harus meyakinkan bahwa pegawai tersebut mampu dalam menjalankan pekerjaan.

Motivasi yang diberikan pimpinan sangat mempengaruhi kinerja yang diharapkan ada pada pegawai di perusahaan tersebut. Rasa percaya diri pegawai dan disiplin yang diberikan contoh dari pimpinan menjadi salah satu hal yang membuat kinerja meningkat.

Peningkatan kompetensi yang dimiliki pegawai dalam tugas perlu juga diperhatikan terutama kepada pegawai yang sudah lama atau memiliki waktu kerja yang lama di perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat kemajuan teknologi yang sekarang sudah jauh berkembang dibanding dahulu.

Teknologi juga sangat menunjang agar terciptanya kinerja pegawai yang maksimal dalam penggunaan waktu dan tenaga. Pelatihan pegawai diperlukan dalam peningkatan produktivitas perusahaan. Karena pelatihan ini menambah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dibidangnya sehingga menjadikan pegawai yang profesional. Pelatihan pegawai dirasakan lebih mudah dibandingkan melakukan perekrutan pegawai yang baru karena perekrutan pegawai yang baru lebih menghabiskan banyak biaya.

Palang Merah Indonesia yaitu lembaga yang bergerak dibidang kemanusiaan yang membantu korban bencana kecelakaan ataupun bencana

alam. Dapat dilihat dari peran serta anggota Palang Merah Indonesia dalam bencana yang banjir yang terjadi di Jakarta kemarin. Palang Merah Indonesia juga turut melakukan kegiatan yang berhubungan dengan kesehatan manusia, diantara rutinitas kegiatan Palang Merah Indonesia adalah donor darah.

Dalam kegiatan donor darah petugas Palang Merah Indonesia petugas yang mengambil darah harus memiliki kompetensi khusus tidak semua pegawai Palang Merah Indonesia dapat mengambil darah dari para pendonor. Hal ini dapat terlihat bahwa setiap pekerjaan memiliki kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai.

Dapat dilihat dari bidang pengolahan darah terdapat empat tingkatan dalam hal tersebut yaitu aftader, ATD, PTTD dan dokter semua memiliki peranan masing-masing dalam pengolahan data. Misalnya aftader ini pendidikan setingkat SMA dalam pengolahan darah hanya sebatas pengambilan darah.

Berbeda dengan dokter tingkatannya paling tinggi dan memiliki kompetensi disemua bidang dalam pengolahan darah. Namun perbandingan antara keempat tersebut tidak seimbang sehingga banyak yang memiliki keahlian tertentu misalnya dalam pengolahan trombosit dan pemisahan hemoglobin dengan plasma darah itu memiliki pekerjaan ekstra namun PMI kekurangan tenaga kerja dalam hal tersebut. Penempatan pegawai yang tidak tepat ini akan menimbulkan kinerja yang kurang maksimal. Peningkatan kinerja yang ingin dilakukan oleh PMI DKI Jakarta terlihat dari adanya program pelatihan dalam peningkatan kendali mutu.

Dalam rangka meningkatkan mutu yang berkesinambungan (*continuous quality improvement*) yang berdampak pada peningkatan kinerja dan motivasi untuk mengimplementasikan sistem manajemen mutu, Unit Donor Darah (UDD) PMI Provinsi DKI Jakarta melaksanakan Pelatihan Gugus Kendali Mutu (GKM). “Dengan adanya pelatihan GKM ini, kita (UDD) dapat melakukan diskusi bersama dan memecahkan masalah bersama untuk meningkatkan pelayanan,” ucap dr. Ni Ken Ritchie, M.Biomed.

“Ini adalah usaha kita untuk dapat meningkatkan manajemen mutu. Dan ini adalah suatu hal yang sangat positif untuk meningkatkan kinerja UDD PMI Provinsi DKI Jakarta,” tutur dr. Salimar Salim, MARS. Kita (UDD PMI Provinsi DKI Jakarta) bertekad untuk selalu berusaha meningkatkan mutu dalam rangka memberikan kepuasan kepada masyarakat,” jelas dr. Salimar¹.

Dari pelatihan kerja yang dilakukan PMI DKI Jakarta terlihat bahwa PMI ingin meningkatkan kinerja yang sudah untuk ditingkatkan kembali agar mendapatkan kinerja yang unggul dalam pelayanan dan mengatasi bencana alam. Hal ini dikarenakan pada saat pemetaan kompetensi yang dilakukan PMI Pusat terhadap PMI Jakarta dinilai tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan khususnya PTTD di Jakarta. PTTD ini hanya terdapat di PMI DKI Jakarta yang terletak di Salemba Raya No.47 sehingga membuat kinerja dari pegawai PMI menurun. Menurut Erna Cahyani selaku kepala kepegawaian dari 144 pegawai PTTD hanya 85 orang yang latar belakang pendidikannya

¹ <http://pmidkijakarta.or.id/berita.php/11/05/2014>

PTTD. Hal ini mengakibatkan kinerja PMI DKI Jakarta mengalami penurunan kinerja dibandingkan dengan tahun 2013. Sejak 2014 peningkatan kompetensi khususnya pegawai PTTD intensif dilakukan. Dapat dilihat dari penilaian kinerja pegawai PMI DKI Jakarta khususnya PTTD ini mendapatkan perhatian khusus. Penurunan dari penilaian kinerja PTTD dengan skor rata-rata pegawai hanya mencapai 72 point sedangkan pada tahun sebelumnya mencapai 75 pada tahun 2013. Hal ini dikarenakan penambahan pegawai baru PTTD sedangkan kebutuhan pegawai PTTD sangat tinggi mengingat pelayanan atas kebutuhan darah sangat esensial bagi masyarakat.

Palang Merah Indonesia adalah lembaga yang bergerak dibidang kemanusiaan sehingga perusahaan tersebut tidak berorientasikan profit atau keuntungan perusahaan semata. Pegawai Palang Merah Indonesia memiliki motivasi yang baik karena mereka bekerja secara sukarela meski terdapat ikatan dalam kerja atau piket harian yang membuat kerja pegawai Palang Merah Indonesia terkadang mendesak atau sangat diperlukan apabila terdapat bencana kecelakaan dan alam yang terjadi diwilayah sekitar. Sifat sukarela dan profesional yang dimiliki oleh pegawai Palang Merah Indonesia harus tetap dipertahankan.

Namun dalam kenyataannya untuk pegawai honorer menjadi pegawai tetap memiliki jangka waktu yang cukup lama dalam pengangkatannya sehingga bisa menimbulkan efek negatif dari motivasi tersebut. Ketika motivasi menurun pegawai tersebut tidak mengeluarkan seluruh

kemampuannya sehingga kinerja dari pegawai tersebut menurun dan mengakibatkan pula pada kinerja PMI sebagai organisasi.

Pemberian kompensasi atau insentif untuk para pegawai yang bekerja dilapangan perlu diperhatikan juga karena kompensasi atau insentif juga dapat meningkatkan motivasi yang dapat meningkatkan kinerja dari pegawai Palang Merah Indonesia. Jika pemberian insentif atau kompensasi dari apa yang diharapkan tidak sesuai maka ini akan memberikan rasa tidak puas dalam bekerja sehingga mengakibatkan kinerja dari organisasi menurun

Apabila tidak dipertahankan dalam kinerjanya yang terjadi pegawai Palang Merah Indonesia tidak memiliki motivasi dalam melakukan tugas dan perekrutan yang dilakukan Palang Merah Indonesia tidak sesuai dengan kompetensi atau deskripsi pekerjaan yang seharusnya hal ini akan menurunkan kinerja dari pegawai Palang Merah Indonesia. Pelatihan memiliki andil secara berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja dari pegawai PMI itu sendiri. Misalkan terdapat pelatihan namun pegawai tidak memaksimalkan pelatihan tersebut sehingga kompetensi dari pegawai tersebut tidak bertambah hal ini menyebabkan kinerja dari pegawai tidak baik begitu pula dengan etos kerja dari pegawai tersebut buruk karena para pegawai mengabaikan adanya pelatihan yang akan meningkatkan kompetensi dari pegawai tersebut.

Berdasarkan permasalahan dan penjelasan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Palang Merah Indonesia.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, peneliti mengidentifikasi adanya hal-hal yang mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya pelatihan kerja pada pegawai
2. Penempatan kerja yang tidak tepat Pemberian insentif atau kompensasi yang tidak sesuai dengan yang diharapkan
3. Kurangnya kesadaran disiplin dari pegawai
4. kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tidak sesuai dengan pekerjaan
5. Kurangnya motivasi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ternyata banyak faktor-faktor yang menyebabkan kinerja pegawai rendah. Karena luasnya permasalahan serta keterbatasan peneliti dari segi waktu dan tenaga, maka penelitian ini penulis hanya membatasi pada masalah “Pengaruh kompetensi pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai”.

D. Perumusan Masalah

Dari pembatasan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

2. Apakah Motivasi kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah kompetensi pegawai dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai?

E. Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut:

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah pengetahuan peneliti mengenai kompetensi, motivasi dalam peningkatan kinerja.

2. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan sebagai bahan dalam mengambil keputusan, informasi dan masukan yang positif mengenai penempatan pegawai agar sesuai dengan kompetensi dan membuat pegawai merasa termotivasi sehingga membuat kinerja pegawai menjadi produktif.

3. Universitas Negeri Jakarta (UNJ)

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi skripsi di perpustakaan khususnya perpustakaan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.