

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi arus globalisasi seperti saat ini, organisasi harus memiliki manajemen yang baik dan mampu memanfaatkan semaksimal mungkin sumber daya yang dimiliki. Meskipun terdapat berbagai sumber daya dalam organisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya keunggulan kompetitif sebuah organisasi. Potensi SDM harus dapat dikelola sebaik mungkin agar dapat memberikan *output* yang optimal. Karena itu, sebuah organisasi harus memikirkan cara-cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan pegawainya agar dapat mendorong kemajuan organisasi dan bagaimana caranya agar pegawai memiliki produktivitas tinggi.

Keberhasilan tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh suatu upaya yang dilakukan manajer sebagai pengelola organisasi terhadap SDM secara keseluruhan yang ada dan bekerja dalam organisasi yang dipimpinnya. Keberhasilan dalam mengelola melalui pengaruh terhadap SDM merupakan kunci keberhasilan manajemen sebuah organisasi. SDM yang berkualitas sangat diperlukan dalam menghadapi perubahan tantangan global. Perubahan dalam segala aspek dari waktu ke waktu menuntut setiap organisasi untuk mengikuti perubahan tersebut. Lingkungan yang dihadapi manajemen SDM sangat menantang, karena perubahan muncul sangat cepat dan memiliki masalah sangat luas (kompleks). SDM yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam meningkatkan daya saing organisasi.

Masalah kualitas SDM atau prestasi kerja pegawai yang kurang baik adalah fenomena umum yang terjadi dalam lembaga atau instansi pemerintah dan menjadi seringkali sorotan masyarakat. Masalah SDM juga terjadi pada Bagian Perlengkapan dan Layanan Pengadaan, Biro Umum dan Tata Usaha Pimpinan, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (selanjutnya ditulis Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN). Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN merupakan salah satu kementerian baru pada kabinet kerja yang dibentuk presiden Joko Widodo.

Permasalahan yang dihadapi oleh Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN adalah ketidakstabilan prestasi kerja pegawai yang berpengaruh pada produktivitas organisasi. Hal ini ditandai dengan kinerja pelayanan kepada masyarakat yang terkadang belum sesuai dengan standar pelayanan minimum, terutama berkaitan dengan target waktu. Tingkat efektivitas kerja pegawai yang fluktuatif bahkan di unit kerja tertentu terdapat penurunan menunjukkan belum optimalnya prestasi kerja pegawai.

Indikasi lain yang dapat memperlihatkan masih belum optimalnya pencapaian prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN adalah adanya ketidakhadiran kerja (absensi) pegawai 100 % yang menjadi salah satu faktor mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Tingkat kehadiran kerja pegawai periode tahun 2014-2015 belum optimal, ini dapat dilihat dari data ketidakhadiran pegawai

Tabel 1. Kehadiran Kerja Pegawai pada Bagian PLP Tahun 2014-2015

No	Deskripsi	2014	2015
1	Jumlah Pegawai	110	110
2	Kehadiran	98	106
3	Persentase Kehadiran	89,09%	96,36%
4	Tidak hadir	12	4
5	Persentase Tidak Hadir	10,91%	3,64%

Sumber: data kepegawaian Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN, 2016.

Menurunnya pencapaian prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN tentunya harus segera diatasi dan dicarikan solusinya. Upaya menciptakan dan meningkatkan prestasi kerja pegawai tidaklah mudah, mengingat pegawai memiliki latar belakang yang beragam. Satu hal yang perlu diperhatikan bahwa prestasi kerja dapat tercapai apabila pegawai memiliki motivasi berprestasi yang kuat. Artinya, dalam upaya menciptakan prestasi kerja pegawai yang tinggi tentunya memerlukan peranan motivasi, terutama motivasi berprestasi.

Motivasi pada sebuah organisasi dimaksudkan untuk mendorong semangat dan gairah kerja pegawai agar memiliki keinginan untuk bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal dan pencapaian prestasi kerja tinggi.

Pimpinan yang mengarahkan melalui motivasi akan menciptakan kondisi dimana pegawai merasa mendapat inspirasi untuk bekerja keras. Motivasi menjadi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan pegawai memiliki keinginan bekerja keras dan antusiasme yang kuat untuk mencapai prestasi kerja dan produktivitas yang tinggi. Motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, dan semangat kerja bagi pegawai sehingga terjalin hubungan kerja yang baik antara pegawai dengan pimpinan dan tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Pemberian motivasi pada pegawai dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, seperti: pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri, pemberian penghargaan, dan promosi jabatan.

Kebutuhan merupakan salah satu aspek yang menggerakkan seorang pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerjanya dan menjadi dasar (alasan) bagi individu pegawai untuk berusaha (bekerja). Pada dasarnya, seorang pegawai bekerja mempunyai tujuan tertentu, yaitu memenuhi kebutuhan. Kebutuhan yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi pegawai adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan individu pegawai untuk mewujudkan dan mengembangkan potensi dan kemampuan dirinya serta untuk menunjukkan jati dirinya yang lebih kompleks.

Dalam organisasi, pegawai yang memiliki kebutuhan aktualisasi diri akan mampu mengoptimalkan kemampuan dirinya serta melakukan usaha ekstra dan tindakan kerja lebih daripada yang diharapkan. Sebuah organisasi harus dapat memenuhi kebutuhan aktualisasi diri pegawai karena pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri akan dapat meningkatkan loyalitas dan prestasi kerja pegawai. Karena itu, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi potensi dan kemampuan individu pegawai serta memberikan dukungan dan ruang (sarana dan prasarana) kepada pegawai untuk dapat mengembangkan potensi dirinya. Realitanya pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN, atasan kurang memberikan dukungan kepada pegawai untuk mengembangkan potensi dirinya. Beban tugas yang berlebihan dan memberikan tugas kurang sesuai dengan kemampuan pegawai merupakan contoh kurangnya dukungan atasan pada pengembangan potensi diri pegawai..

Pencapaian prestasi kerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh faktor penghargaan. Penghargaan merupakan langkah nyata organisasi memberikan apresiasi kepada setiap pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja baik. Pemberian penghargaan merupakan upaya organisasi dalam memberikan balas jasa atas prestasi kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat lagi. Pegawai memerlukan suatu penghargaan atas hasil kerja kerasnya, terutama ketika telah mencapai prestasi kerja yang baik. Sebagai tolak ukur keberhasilan seorang pegawai adalah prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, dan seorang pegawai sudah sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Dalam manajemen SDM, penghargaan merupakan bentuk motivasi pengembangan SDM dengan daya dorongan bagi pegawai untuk dapat memberikan kontribusi yang sebesar mungkin (berupa prestasi kerja tinggi) demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian bahwa tercapainya organisasi berarti tercapai pula tujuan individu pegawai. Melalui sistem penghargaan, pegawai merasa mendapatkan perhatian, bimbingan, petunjuk, dan penghargaan dari atasan, sehingga dengan sendirinya pegawai berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada organisasi dalam bentuk prestasi kerja tinggi.

Salah satu bentuk penghargaan pimpinan terhadap pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN adalah memberi kesempatan untuk mendapatkan beasiswa baik di Kementerian ATR/BPN maupun dari luar kementerian tersebut. Realitanya hal ini belum berjalan dengan baik. Indikasi dari kurangnya penghargaan ini terlihat dari belum adanya kesempatan pegawai untuk mendapat beasiswa guna melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi yaitu program studi Strata 1 (S.1) dan program studi Strata 2 (S.2). Pada umumnya untuk pengembangan dunia kerja selain melalui pengalaman juga dapat dilakukan dengan pendidikan formal. Idealnya pimpinan menghargai upaya pegawai tersebut untuk mendapatkan beasiswa pendidikan dengan memberi kesempatan pegawai untuk mendapatkan beasiswa tersebut.

Promosi jabatan yang diberlakukan organisasi juga mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Setiap pegawai mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan organisasi mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik (optimal) dan memiliki semangat kerja tinggi, mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menjadi tugas penting manajemen untuk menyatukan pemikiran pegawai dengan visi misi organisasi, dan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan memberikan motivasi berupa promosi jabatan bagi pegawai yang mampu memberikan prestasi kerja lebih di satu pihak, dan memberikan tindakan disiplin sesuai ketentuan yang berlaku bagi pegawai yang tidak mampu melaksanakan kewajiban sesuai tanggung jawabnya.

Promosi jabatan merupakan bentuk perkembangan positif dari seorang pegawai karena tugas dan pekerjaannya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada pegawai yang berprestasi. Dengan demikian, kebijakan promosi jabatan seharusnya akan memberikan status sosial (*social status*), wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi pegawai.

Realitanya pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN, sikap pimpinan (atasan) kurang memberikan kesempatan pegawai untuk mendapat promosi jabatan. Hal ini terlihat adanya promosi jabatan yang berasal dari luar bagian PLP. Idealnya promosi jabatan pegawai harus berasal dari dalam unit kerja PLP karena pegawai tersebut lebih memahami dan mengerti unit kerja tersebut.

Kondisi ini tentunya akan dapat menurunkan semangat dan gairah kerja pegawai karena sikap atasan kurang memberikan apresiasi dan penilaian atas pencapaian prestasi kerja pegawai. Seharusnya, adanya promosi jabatan akan membuat pegawai lebih giat lagi bekerja, bersemangat dan bergairah, serta berdisiplin, sehingga menciptakan suatu peningkatan prestasi kerja. Apabila setiap pegawai memiliki akses atas promosi jabatan berdasarkan asas

keadilan dan objektivitas, pegawai akan terdorong untuk lebih bersemangat dan giat bekerja, berdisiplin, serta berprestasi kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan suatu kajian lebih lanjut tentang permasalahan kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan, dan promosi jabatan dalam pengaruhnya terhadap tingkat prestasi kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul “Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri, Penghargaan dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Bagian Perlengkapan dan Layanan Pengadaan Biro Umum dan Tata Usaha Pimpinan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional”.

I.2 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan pada latar belakang masalah, maka peneliti membatasi masalah penelitian yang memfokuskan pada pengaruh kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan, dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN. Subjek penelitian sebagai sumber data adalah pegawai pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN yang terpilih menjadi sampel penelitian (responden).

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kebutuhan aktualisasi diri terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN?
2. Apakah terdapat pengaruh penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN?
3. Apakah terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN?
4. Bagaimana pengaruh penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN?

I.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang berhubungan dengan masalah yang ada sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh kebutuhan aktualisasi diri terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN.
2. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN.
3. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN.
4. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai pada Bagian PLP, Biro UTUP, Kementerian ATR/BPN.

I.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis
Sebagai alat untuk mempraktikkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh kementerian.
2. Bagi Kementerian
Hasil penelitian dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi kementerian dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai.
3. Bagi Pihak Akademisi
Hasil penelitian dapat membantu proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu manajemen SDM serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.