

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja merupakan hasil yang diinginkan dari perilaku. Prestasi kerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Perlu untuk melihat faktor - faktor apa saja yang membentuk prestasi kerja tersebut. Seorang pimpinan tidak harus fokus terhadap hasil yang dicapai pegawai namun perlu juga untuk melihat proses seorang pegawai dalam bekerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyani dan Yuniawan (2010), kemampuan dan keterampilan memainkan peran penting dalam perilaku dan prestasi kerja. Kemampuan adalah sebuah *trait* (bawaan atau dipelajari) yang memungkinkan seseorang mengerjakan sesuatu mental atau fisik. Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas seperti keterampilan mengoperasikan komputer atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Pimpinan harus mencocokkan setiap kemampuan dan keterampilan pegawai dengan persyaratan kerja agar dalam bekerja dapat mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Kemampuan pegawai sangat mempengaruhi tingkat produktifitas pegawai agar lebih efisien dan efektif baik dari segi waktu dan biaya

dan menjadikan pegawai tersebut agar lebih profesional dan handal pada masing-masing bidang. Kemampuan pegawai adalah mengacu pada pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan perilaku (*attitude*) individu yang secara langsung mempengaruhi prestasi kerja mereka. Kemampuan pegawai akan meningkat apabila pegawai diberikan motivasi yang cukup untuk menambah gairah atau semangat kerja dalam menyelesaikan tugas atau tanggung jawab yang dibebankan organisasi demi kelangsungan hidup organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan pegawai adalah pengetahuan akan bisnis, menguasai praktik sumber daya manusia, menjalankan perubahan, melaksanakan budaya perusahaan dan menunjukkan kredibilitas. Pentingnya kemampuan pegawai adalah untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis, memahami prinsip pengukuran yang baik, memastikan hubungan sebab akibat (*causal*) dan mengomunikasikan hasil kinerja strategis sumber daya manusia pada atasan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai aparatur Pemerintahan yang memegang peranan penting dan sangat menentukan karena ASN merupakan pelaksana pemerintahan yang merumuskan kebijaksanaan Negara dalam rangka melancarkan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan. Dalam rangka peningkatan Sumber Daya Manusia, pembangunan aparatur Negara sangatlah dibutuhkan. Hal ini disebabkan bahwa salah satu penunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional terutama terletak pada kesempurnaan Aparatur Negara khususnya Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur terbesar dalam Aparatur Negara. Pegawai Negeri Sipil disamping dituntut dan dibutuhkan dalam segi kuantitasnya yang mencukupi juga ditujukan dengan prestasi kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Ketenagakerjaan, Biro Umum merupakan salah satu unit eselon II pada Sekretariat Jenderal Kementerian Ketenagakerjaan, yang mempunyai tugas melaksanakan urusan administrasi rumah tangga, layanan pengadaan barang/jasa pemerintah, pengelolaan sarana dan prasarana, ketatausahaan pimpinan, serta pengelolaan persuratan dan arsip Kementerian yang dalam pelaksanaannya dijabarkan melalui fungsi pengelolaan

kerumahtanggaan kementerian; pengelolaan sarana dan prasarana kementerian; pelaksanaan urusan layanan pengadaan barang/jasa pemerintah; pengelolaan arsip dan dokumen kementerian; dan pelaksanaan urusan tata usaha pimpinan dan rumah tangga Biro. Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan mempunyai visi : Terselenggaranya pelayanan yang optimal bagi seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan dalam urusan pengelolaan sarana dan prasarana, keamanan dan ketertiban, pengadaan barang dan jasa, pelayanan Pimpinan, serta persuratan dan kearsipan Kementerian. Sedangkan misinya adalah Melaksanakan pembinaan dan pengelolaan urusan kerumahtanggaan, perlengkapan, layanan pengadaan barang dan jasa, keamanan dan ketertiban, pelayanan Pimpinan, serta persuratan dan kearsipan Kementerian. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut tidaklah mudah, pegawai Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan dituntut memiliki kemampuan dan jiwa profesionalitas yang tinggi dan mampu mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Ketenagakerjaan telah mengatur keberadaan Unit Layanan Pengadaan dibawah Satuan Kerja Biro Umum Sekretariat Jenderal dengan penyelenggaraan fungsi pelaksanaan urusan layanan pengadaan barang/jasa pemerintah. Guna melaksanakan fungsi tersebut maka terbentuklah Subbagian Layanan Pengadaan Barang/Jasa yang berkedudukan dibawah unit Eselon III Bagian Rumah Tangga, Perlengkapan dan Layanan Pengadaan, dengan tugas melakukan penyiapan dan pelaksanaan pengadaan barang, pekerjaan konstruksi, pengadaan jasa konsultasi dan jasa lainnya. Organisasi Unit layanan Pengadaan Kementerian saat ini terdiri atas : (1) Kepala Unit Layanan Pengadaan, (2) Sekretaris, (3) Kelompok Kerja (Pokja) ditetapkan oleh Keputusan Menteri Ketenagakerjaan berada pada masing-masing unit Eselon I yang terdiri dari Pokja Pusat dan Pokja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Daerah.

Dari survey awal yang dilakukan, dapat diketahui bahwa kemampuan kerja kelompok kerja unit layanan pengadaan Kementerian Ketenagakerjaan masih belum seperti yang diharapkan. Hal ini terlihat masih kurangnya efektifitas dalam pelaksanaan pengadaan barang jasa, dalam hal ini anggota Pokja masih berada

pada masing-masing unit Eselon I dan UPT dari banyaknya tugas yang dilakukan dengan waktu yang terlalu panjang dari yang telah ditentukan yang menyebabkan mutu pekerjaan menurun, kurang efektif di dalam bekerja, tidak dapat mencapai hasil kerja yang maksimal, target sering tidak sesuai dengan rencana baik kualitas, kuantitas dan waktu karena harus menjalankan tugas dan fungsi di unit kerja masing-masing sehingga tidak dapat menjalankan fungsi pengadaan secara penuh, Dengan menurunnya kemampuan kerja pegawai menyebabkan daya serap anggaran tidak dapat tercapai 100% yang merupakan sebagian dari anggaran kementerian melalui pelelangan, karena beberapa program kegiatan tidak dapat dilaksanakan diluar program rutin. Berikut merupakan data yang menggambarkan tidak maksimal nya prestasi kerja yang ditunjukkan dengan penyerapan anggaran yang tidak maksimal sehingga mempengaruhi daya serap seluruh anggaran kementerian.

Tabel 1 Daya Serap Anggaran Untuk Pekerjaan yang di lelangkan Melalui Unit Layanan Pengadaan

Tahun	Pagu Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
2013	771.100.000.000	717.123.000.000	93%
2014	778.900.000.000	701.010.000.000	90%
2015	420.900.000.000	399.855.000.000	95%
2016	801.000.000.000	712.890.000.000	89%

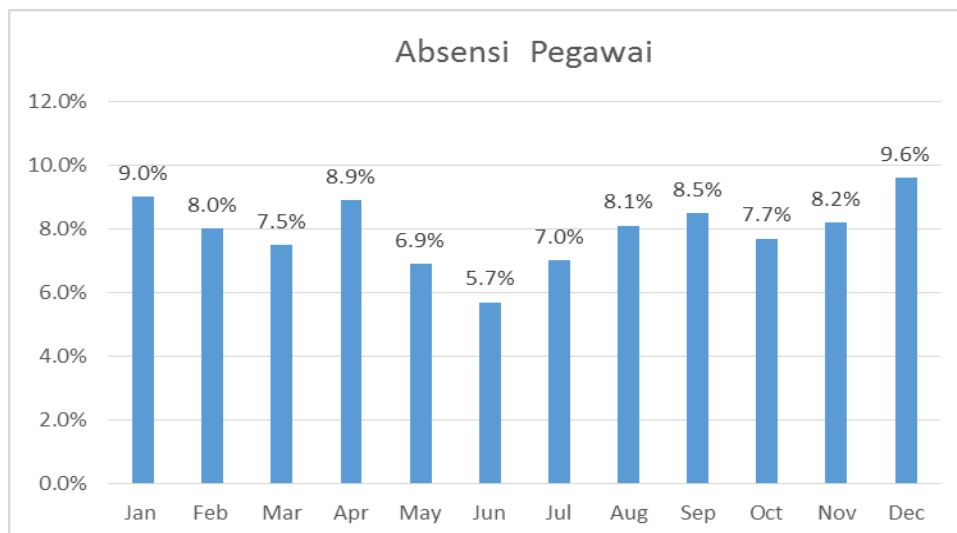
Sumber : Unit Layanan Pengadaan

Dari data tabel 1 terlihat bahwa daya serap anggaran untuk pekerjaan yang dilelangkan melalui unit layanan pengadaan masih menunjukkan prestasi kerja yang belum maksimal karena belum mampu untuk menyerap 100% anggaran yang telah ditetapkan diluar program rutin dan berpengaruh terhadap daya serap seluruh anggaran kementerian. Hal ini disebabkan karena kurangnya kemampuan pegawai.

Salah satu faktor psikologis yang mempengaruhi prestasi kerja adalah kepuasan kerja. Telah banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan, seperti penelitian yang pernah dilakukan oleh Cahyani dan Yuniawan (2010), Sugiyarti (2013), Supatmi dkk (2013) dan Djati dan

Khusaini (2013). Berdasarkan hasil penelitian mereka kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan. Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat personal, artinya yang paling dapat merasakan hanyalah yang bersangkutan saja dan sifatnya tidak selalu sama antara orang yang satu dengan orang yang lain, maka dari itu kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena kepuasan kerja merupakan kriteria untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya.

Pegawai pada Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan mempunyai tingkat ketidakhadiran yang tinggi. Pegawai – pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif. Hal ini terlihat dari ratio tingkat ketidakhadiran pegawai di atas 7% setiap bulan selama tahun 2016, seperti yang terlihat pada gambar 1. Tingkat ketidakpuasan itu semakin rendah akibat penempatan beberapa pegawai usia muda yang tidak sesuai dengan harapannya, dimana pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga pada saat harapannya dengan realitas kerjanya terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat berpotensi menyebabkan mereka menjadi tidak puas. Sikap pegawai yang kurang puas berpotensi memicu rendahnya prestasi kerja pegawai. Hal ini terlihat dimana pada saat jam kerja beberapa pegawai cenderung bermain game di komputer dan browsing internet yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.



Gambar 1. Grafik Ratio Ketidakhadiran Pegawai Tahun 2016

Nilai-nilai profesionalisme merupakan kombinasi atau gabungan dari integritas, disiplin, dan kompetensi. Integritas berkaitan dengan kualitas moral yang dituntut dari setiap pegawai yaitu jujur dan bersih dari tindakan - tindakan tercela serta senantiasa mengutamakan kepentingan negara. Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan salah satu syarat terbentuknya pegawai yang professional. Profesionalisme juga dapat diartikan kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah dan menjalankan tugas dan fungsinya yang mengarah kepada pencapaian visi dan misi serta nilai-nilai organisasi. profesionalisme tidak hanya di dasarkan pada kemampuan dasar yang di miliki tetapi juga mencerminkan sikap dan respon terhadap perubahan yang terus terjadi dalam arti memiliki kemampuan untuk menyikapi perubahan yang terjadi demi tercapainya tujuan organisasi.

Jelas manusia sebagai sumber daya mempunyai peranan yang sangat penting dalam merealisasikan kesuksesan suatu organisasi sebab meskipun sumber daya lainnya seperti modal sistem kerja yang bagus, peralatan yang canggih dan sebagainya, tanpa adanya tenaga kerja yang handal, mekanisme kerja tidak akan berjalan dengan baik. Namun dilain pihak individu-individu itu mempunyai tujuan tertentu pula yaitu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan manusia banyak jenisnya dan masing-masing manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda dan selalu berubah. Suatu organisasi akan

berjalan lancar bila semua jasa yang disumbangkan para individu kepada organisasi mendapat perhatian dan imbalan yang seimbang. Betapapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi dan pengawasan, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu organisasi tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai. Hal tersebut memperlihatkan bahwa manusia beserta kepuasan kerja berperan dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Ketidakpuasan atau tingkat kepuasan yang rendah pada pegawai bisa mengakibatkan ketidak lancaran organisasi karena tidak termotivasinya mereka untuk berbuat yang terbaik untuk organisasi, sebaliknya pegawai yang memperoleh kepuasan dalam bekerja akan menimbulkan motivasi diri untuk bertindak mencapai prestasi individu yang juga akan berakibat pada kemajuan organisasi. Salah satu bentuk kepuasan kerja bagi Pokja adalah adanya honor tambahan dari kegiatan pengadaan barang/jasa yang diberikan di luar gaji pokok dan tunjangan kerja lainnya sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan oleh masing-masing pokja sebagai imbalan atau jasa atas kinerja yang dihasilkan dan bayarkan orang perpaket pekerjaan. Para pokja mungkin akan menghitung prestasi kerja dan resiko serta tekanan dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan honorarium yang diterima. Remunerasi atau honor tambahan yang baik akan memberi beberapa efek positif pada organisasi yaitu mendapatkan pegawai berkualitas baik, memacu pekerja untuk bekerja lebih maksimal dan meraih prestasi yang baik. Kepuasan kerja yang masih kurang, menyebabkan prestasi kerja tidak tercapai.

Permasalahan yang terjadi di lingkungan Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan adalah masih rendahnya profesionalitas pegawai.

Hal ini terlihat dari hasil rekapitulasi data paket lelang, pada tahun 2014 dari 570 paket lelang sebanyak 74 jumlah paket yang dilelangkan sampai dengan bulan maret tahun berjalan atau sebesar 12,98%. Kemudian tahun 2015 terjadi peningkatan, dimana jumlah paket yang dilelangkan sampai dengan bulan maret menjadi 164 paket yang dilelangkan dari 600 paket yaitu sebesar 27,33%.

Sementara itu di tahun 2016 terjadi penurunan persentase jumlah paket yang dilelangkan menjadi 7,21% dari 541 jumlah paket yang harus dilelangkan sampai

dengan bulan maret. Rendahnya persentase jumlah paket yang dilelangkan ini mengindikasikan bahwa profesionalitas pegawai dalam penyusunan Rencana Umum Pengadaan relatif rendah karena tidak sesuai Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2015 Tentang Percepatan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yaitu menyelesaikan proses Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah paling lambat akhir bulan Maret Tahun Anggaran berjalan, dimana pada akhir tahun berjalan masih ada pekerjaan yang belum dilaksanakan proses pengadaannya. Terutama ditekankan untuk pekerjaan dalam pelaksanaannya memerlukan waktu hingga 8 sampai dengan 12 bulan pada tahun anggaran berjalan.

Tabel 2. Rekapitulasi Paket Lelang Tahun 2014 – 2016

Tahun	Jan	Feb	Mar	Jumlah paket dilelangkan sampai bulan Maret	Jumlah paket lelang	Persentase (%)
2014	15	14	45	74	570	12,98%
2015	3	30	131	164	600	27,33%
2016	5	10	24	39	541	7,21%

Sumber : Subbagian Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2016

Hasil observasi pada Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan, minimnya jumlah paket yang dilelangkan tersebut dipicu oleh kemampuan pegawai yang masih kurang sehingga profesionalitas pegawai juga masih rendah.

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan di atas mengenai kurangnya kemampuan pegawai yang menyebabkan kurangnya penyerapan anggaran yang telah ditetapkan, kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai sehingga menyebabkan ketidakhadiran pegawai yang relative tinggi, dan kurangnya profesionalitas pegawai yang menyebabkan minimnya persentase dari jumlah paket yang dilelangkan di lingkungan Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan diduga menyebabkan prestasi kerja pegawai menurun. Hal ini menjadi menarik bagi penulis untuk melakukan

penelitian mengenai prestasi kerja pegawai Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.

I.2 Pembatasan Masalah

Dari pengamatan yang dilakukan di Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai yang cenderung menurun. Banyak permasalahan yang menyebabkan hal itu terjadi, seperti kemampuan pegawai, kepuasan kerja dan profesionalitas yang masih kurang. Penelitian ini hanya dibatasi pada lingkup Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan. Penulis mencoba menganalisis **Pengaruh Kemampuan, Kepuasan Kerja Dan Profesionalitas Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan**. Penelitian ini dilaksanakan mulai Juli 2016 sampai dengan September 2016.

I.3 Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah kemampuan berpengaruh langsung terhadap profesionalitas pegawai Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.
- b. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap profesionalitas pegawai Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.
- c. Apakah kemampuan berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja pegawai Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.
- d. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja pegawai Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.

- e. Apakah profesionalitas berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja pegawai Unit Layanan Pengadaan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.4.1 Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh variabel kemampuan, kepuasan kerja dan profesionalitas terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan.

I.4.2 Manfaat Penelitian

- a. **Manfaat Teoritis**

Diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi pimpinan dan seluruh jajaran khususnya di Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan dalam menentukan kebijaksanaan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan prestasi kerja para pegawainya.

- b. **Manfaat Praktis**

Diharapkan dapat tambahan ilmu dan lebih mendalami masalah-masalah Sumber Daya Manusia serta dapat digunakan sebagai bahan penelitian selanjutnya.

- 1) **Bagi Instansi/organisasi**

Memberikan suatu kesimpulan dan saran yang bersifat membangun untuk lebih dapat meningkatkan prestasi kerja pimpinan dan pegawai di lingkungan Biro Umum Setjen Kementerian Ketenagakerjaan di masa yang akan datang.

- 2) **Bagi Pihak Lain**

Bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai suatu masukan dan perbandingan dalam pembahasan masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Menjadi sumber informasi yang dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam penelitian ilmiah selanjutnya.