

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atau pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Menurut Mahsun (2013:25), kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis dari organisasi tersebut. Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas atau kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diembannya. Variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja dari sebuah organisasi adalah kepemimpinan, motivasi kerja, dan pengawasan. Menurut Ayu dan Agus S, (2008:59), kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui aktivitas yang terus menerus, sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang kondusif, budaya perusahaan yang juga merupakan budaya kerja akan memberikan motivasi dan disiplin kerja pegawai. Kemudian pegawai akan memberikan kontribusi lebih baik pada perusahaan. Pada akhirnya akan berdampak pada kinerja pegawai. Pengaruh antara kepemimpinan, motivasi kerja, pengawasan terhadap kinerja pegawai, dimana kinerja merupakan salah satu kunci keberhasilan yang akan berpengaruh pada kualitas dari sebuah pekerjaan.

Menurut Simamora (2003:45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan Shadily (1992:425), mengatakan kinerja atau *performance* adalah berdaya guna prestasi atau hasil. Hal ini berarti bahwa *performance* adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan

kesempatan yang dapat diniladari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Hal ini berarti bahwa *performance* adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Untuk mengetahui ukuran kinerja organisasi maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

Salah satu elemen yang bernilai penting yang mempengaruhi kinerja pegawai selain kepemimpinan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi sangat penting dalam menghubungkan organisasi dengan pegawai. Robbins (2008:110) mengatakan budaya organisasi mengandung arti sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih saksama, adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Menurut Setiyawan (2006:157) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang muncul di dalam organisasi dan pola kebiasaan serta terkait dengan pengaruhnya pada pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi yang positif dan tumbuh menjadi kuat akan mampu memacu organisasi ke arah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya kerja negatif akan memberi dampak negatif bagi organisasi.

kepemimpinan dan budaya organisasi, elemen penting lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki suatu organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memberikan

hasil kepada organisasi sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, kunci keberhasilan seorang manajer/pimpinan dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya memahami teori motivasi, sehingga menjadi daya pendorong yang efektif dalam upaya peningkatan kinerja dalam suatu organisasi.

Motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya, Handoko (2001:97) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna mencapai tujuan organisasi, sementara Hasibuan (2007:113), mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai keberhasilan.

Berdasarkan uraian tersebut, motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai yang berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan. Dengan diberikannya motivasi kepada pegawai diantaranya dengan pemberian imbalan yang sesuai, adanya penghargaan atas prestasi dari pimpinan, lingkungan kerja yang memadai maka harapan dan kebutuhan karyawan akan tercapai. Dengan demikian, diharapkan dapat memberikan keberhasilan kerja kepada organisasi.

Moehariono (dalam Rosyada 2010:11) dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau definisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan, suatu program program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

Dalam implementasi pelaksanaan undang-undang 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional diwajibkan kepada daerah untuk dapat menyusun rencana pembangunannya sendiri dimana rencana pembangan tersebut menjadi acuan bagi pemerintah daerah untuk menyusun sasaran pembangunan yang akan dicapai dalam 5 tahun lewat Proqram dan Kegiatan yang akan dikerjakan oleh satuan kerja perangkat daerah. Dalam hal ini INSPEKTORAT merupakan fasilitator dan koordinator dari pelaku pembangunan dan pemegang kepentingan melalui suatu mekanisme yang kita sebut Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) baik dari tingkat desa sampai dengan kabupaten. Hasil maupun kesepakatan yang dicapai dalam Musrenbang tentunya akan menjadi acuan program kegiatan pembngunan daerah yang akan dilaksanakan. Merumuskan sebuah perencanaan pembangunan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, namun sebaliknya merupakan suatu pekerjaan yang sangat sulit. Oleh sebab itu dibutuhkan tenaga dan pikiran yang benar-benar mampu dan sesuai dengan tugas dan wewenang yang menjadi tanggung jawabnya. Orang-orang yang mempunyai kemampuan kerja dan tanggung jawab akan mempunyai pengaruh yang positif terhadap pelaksanaan tugas-tugas INSPEKTORAT sebagai salah satu lembaga atau instansi pemerintah daerah yang mempunyai berbagai tugas pokok dalam pelaksanaan pembangunan daerah.

Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Timor Tengah Selatan Nomor 21 Tahun 2007 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan

di daerah kabupaten, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa. Dalam kaitan ini tersebut Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan tentunya harus dapat melakukan tindakan korektif atas penyimpangan yang dilakukan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah kabupaten, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa apabila tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, serta melakukan pembinaan kepada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah yang berada dalam wilayah Pemerintahan Kabupaten Timor Tengah Selatan.

Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan sebagai lembaga yang menyelenggarakan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah kabupaten, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa, dituntut untuk mampu berperan sebagai institusi yang mampu meningkatkan kualitas pengawasan pelaksanaan pembangunan daerah sehingga dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) maupun pemerintahan yang bersih (*Clean Government*) dengan tujuan dapat memberikan kontribusi nyata bagi meningkatnya kemakmuran masyarakat Kabupaten Timor Tengah Selatan.

Namun dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut disadari ada beberapa permasalahan yang mempengaruhi tugas dan fungsi pelayanan Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.

Secara umum permasalahan-permasalahan yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya diantaranya dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bahwa fungsi inspektorat tidak lagi menjadi watchdog tetapi juga sebagai penjamin mutu (*quality assurance*).

2. Meningkatkan Opini Badan Pemeriksan Keuangan (BPK) dari WDP menjadi WTP atas laporan keuangan.
3. Kurangnya jumlah SDM , sarana prasarana yang mendukung dalam pemeriksaan.

Faktor-faktor penyebab permasalahan diatas adalah:

- a. Adanya perubahan paradigma mendasar dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan sesuai dengan perkembangan saat ini sebagaimana kebijakan pengawasan yang dikeluarkan oleh inspektur Jenderal Kementerian Dalam Negeri terhadap kompleksitas dari cakupan kerja pemerintahan daerah yaitu untuk mendorong kepatuhan dan konsistensi implementasi aturan , serta meningkatkan upaya pengendalian dan manajemen resiko . Peran APIP akan dikatakan maksimal apabila sistem pengendalian internal (SPI) tersedia dengan baik, tujuan SPI dapat tercapai melalui quality assurance serta efektivitas manajemen resiko melalui peran konsultasi.
- b. Akuntabilitas kinerja pemerintah dapat dilihat dari opini Laporan keuangan yang diberikan oleh auditor eksternal (BPK-RI) semakin baik opini diberikan BPK – RI menandakan kinerja suatu instansi akuntabel, selain itu predikat penilaian LAKIP sesuatu hal yang patut diperhitungkan dalam akuntabilitas kinerja, karena dalam LAKIP tersebut juga menggambarkan potensi dan realisasi keuangan serta pencapaian output dan outcome dari setiap SKPD (Pemerintah Kabupaten Timor Tengah Selatan). Hal ini merupakan suatu hal yang harus dipertanggungjawabkan kepada Masyarakat (public) sebagai stakeholder.
- c. Jumlah tenaga pemeriksa masih sangat minim dan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh tenaga pemeriksa berbeda – beda sehingga temuan yang dihasilkan merupakan temuan yang berulang kali dan dianggap sebagai rutinitas.

Dari aspek kajian identifikasi permasalahan yang dilakukan terhadap kinerja inspektorat terdapat perubahan paradigma dari aparat pengawas yang menjadi *wacht dog* sekarang berfungsi menjadi *quality assurance*.

Quality assurance berfungsi memberikan keyakinan yang memadai atas pelaksanaan tugas dan fungsi suatu kegiatan yang dilakukan. Standar yang digunakan untuk menjalankan fungsi *quality assurance* dalam melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan adalah penerapan sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) dan standar audit pemerintah maupun Standar Profesional akuntan publik (SPAP). Oleh karena itu maka perlu penyempurnaan Pedoman operasional pemeriksaan untuk menjalankan fungsi *quality assurance* dan disamping itu juga perlu menerapkan audit berbasis resiko (*risk based audit*).

Berdasarkan uraian di atas tentang pentingnya kinerja pegawai, maka penulis tertarik untuk menyusun proposal dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.”**

B. PERUMUSAN MASALAH

Merujuk pada uraian latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana gambaran Kepemimpinan, Motivasi, Pengawasan dan Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan?
- b. Apakah secara persial Kepemimpinan, Motivasi dan Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan?
- c. Apakah secara simultan Kepemimpinan, Motivasi dan Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.

C. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

1. Tujuan

Adapun maksud dari Kuliah Kerja Lapangan ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.
- b. Untuk mengetahui gambaran secara persial pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.
- c. Untuk mengetahui gambaran secara simultan pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.

2. Kegunaan

Kegunaan dari Proposal ini adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai bahan referensi untuk peneliti lain yang ingin melanjutkan penelitian ini.
- b. Sebagai bahan informasi kepada pimpinan Kantor Inspektorat Kabupaten Timor Tengah Selatan.