

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Kecamatan merupakan perangkat pemerintahan daerah kabupaten/kota sekaligus sebagai penyelenggaraan pemerintahan umum yang secara langsung dipimpin oleh Camat. Tujuan dari dibentuknya kecamatan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan yaitu untuk meningkatkan pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat desa serta untuk koordinasi penyelenggaraan pemerintahan sebagaimana telah diatur dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Kecamatan memiliki peranan penting sebagai roda penggerak pemerintahan serta pelayanan kepada masyarakat. Maka dari itu, kecamatan yang merupakan cikal bakal terhadap pelaksanaan tugas umum pemerintahan tentu memiliki unsur penggerak. Dalam rangka penegakan Peraturan Daerah (Perda), unsur penggerak bertujuan untuk menjalankan tupoksi yang sudah ada dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan kecamatan. Unsur utama sebagai pelaksana yang berada langsung dilapangan merupakan kewenangan dari pegawai yang berada di kantor Kecamatan Segah. Perlu adanya pegawai yang memiliki kualitas kerja yang optimal untuk menjalankan tupoksi yang ada serta untuk memenuhi harapan masyarakat umum.

Dalam sebuah instansi pemerintah ataupun swasta pasti akan sangat memperhatikan pada sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya, karena

sdmlah yang berperan penting dalam instansi sehingga harus dikelola dengan benar untuk mengoptimalkan kinerja pegawai agar mendorong upaya tercapainya tujuan dari instansi terkait. Peranan dari sumber daya manusia sangat menentukan bagaimana tujuan yang diharapkan terpenuhi. Dalam hal ini kinerja berarti penyelesaian tugas dengan berbagai kemampuan, keterampilan serta pengetahuan. Kinerja selalu berkaitan dengan sdm karena sebagai roda penggerak, oleh sebab itu sumber daya yang optimal sangat diperlukan bagi Kecamatan Segah. Pada instansi, sumber daya manusia disebut dengan berbagai macam sebutan sesuai dengan jabatannya tetapi secara keseluruhan biasanya disebut dengan pegawai. Pegawai merupakan orang (pribadi) yang bekerja dengan adanya sebuah perjanjian atau kesepakatan baik langsung maupun tidak langsung yang dalam melaksanakan tugasnya sudah sesuai dengan kesepakatan antara pemberi kerja dengan orang tersebut yang nantinya bekerja harus sesuai dengan apa yang sudah disepakati diawal. Oleh karena itu, jika dikaitkan dengan kinerja maka akan menunjukkan bahwa kinerja pegawai mengacu pada tingkat pencapaian yang telah ditetapkan dari organisasi dan harus dijalankan sama seperti tugasnya masing-masing dalam periode waktu tertentu.

Maka dari itu, kinerja pegawai juga akan sangat berpengaruh langsung terhadap pelayanan yang akan diberikan kemasayarakat dari pemerintah pada seluruh aspek. Pelayanan juga menjadi tugas pokok penting bagi pegawai yang berada di Kecamatan Segah yang harus terus ditingkatkan agar pelayanan menjadi lebih baik dan masyarakat juga memiliki kepuasan terhadap layanan yang didapatkan. Dalam rangka untuk memenuhi harapan tersebut maka diperlukan

adanya dukungan beberapa kualitas sumber daya yang optimal serta fasilitas yang menunjang bagi kinerja pegawai pada pemerintahan. Dalam rangka untuk memenuhi harapan masyarakat tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi kelembagaan Kecamatan Segah untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Perlu adanya dukungan yang berupa kualitas sdm yang baik, anggaran operasional, serta sarana dan prasarana yang memadai, agar dapat terciptanya kinerja yang baik pada kelembagaan Kecamatan Segah.

Dewasa ini birokrasi pemerintahan yaitu para birokrat memainkan fungsi serta kedudukan dengan menggunakan kekuasaan yakni mulai dari jabatan, kewenangan serta legitimasi untuk mewujudkan tujuan kelompok atau individu. Kenyataan empirik yang ada di Indonesia bahwa konsep birokrasi yang digunakan mengalami beberapa kendala seperti pelaksanaan pembangunan berlangsung lamban ataupun mengalami banyak kegagalan dikarenakan para birokrat bisa dikatakan masih terkena penyakit inefisiensi serta kebijakan pemerintahan yang dapat dipengaruhi oleh orang-orang yang memiliki kekuatan politik yang dapat mempengaruhi pelaksanaan teknis operasional pemerintahan (Pasolong, 2017).

Secara tidak langsung perilaku birokrasi pemerintahan akan berpengaruh terhadap kepentingan publik, yang akan menyebabkan kualitas pelayanan kepada masyarakat yang cenderung berbelit-belit, minimnya kualitas sumber daya manusia, dan rendahnya moralitas yang dimiliki pegawai yang mendorong atau dapat memicu terjadinya berbagai macam penyimpangan seperti korupsi. Hal ini dipicu karena cara kerja yang ada belum efisien, cenderung tertutup, lamban, serta yang paling sering dijumpai adalah mempersulit pelayanan yang ada sehingga

menghambat proses perubahan yang seharusnya saat ini cara kerja yang dimiliki lebih efisien dan efektif, demokratis, fleksibel, terbuka, rasional, dan terdesentralisasi. Diperjelas lagi oleh Nurdin (2019) yang menyatakan bahwa perilaku individu dalam organisasi akan sangat menentukan pencapaian hasil yang maksimal agar dapat tercapainya tujuan organisasi.

Maka dari itu, agar dapat mencapai suatu pelayanan yang prima diperlukan penilaian terhadap kinerja pada pegawai karena merupakan bagian terpenting untuk memajukan kinerja pegawai di Kecamatan Segah. Dengan adanya penilaian kinerja tersebut maka aspek-aspek yang menunjukkan kemampuan dari Pegawai di Kecamatan Segah yang masih belum baik dapat diidentifikasi, sehingga memudahkan instansi untuk mengambil langkah selanjutnya atau membuat strategi dalam meningkatkan kinerja para pegawai di kantor Kecamatan Segah.

Seiring dengan perkembangan manajemen modern, berbagai konsep dan disiplin ilmu serta praktik mengenai pengukuran kinerja yang berfokus pada pengukuran peran dan kontribusi SDM dalam mencapai strategi organisasi. Konsep baru ini adalah Human Resource Scorecard (HRSC). Konsep HRSC berbeda dari Kartu skor berimbang (BSC). HRSC berfokus pada pengukuran peran dan kontribusi SDM sementara Balanced scorecard berfokus pada aspek manajemen dan kualitas kinerja organisasi. Dua konsep pengukuran tersebut masih sangat jarang digunakan, terutama di organisasi publik.

Konsep Human Resource Scorecard menjadi sangat penting dan strategis karena suatu organisasi sangatlah penting membutuhkan pengukuran kinerja semua elemen sumber daya manusia yang bekerja organisasi untuk menjalankan roda

kegiatan dalam organisasi. Tidak adanya pengukuran kinerja akan sulit untuk mengetahui kualitas sumber daya manusia, baik individu maupun kelompok, jika kualitas sumber daya manusia tidak diketahui dengan jelas maka organisasi akan sulit untuk dilihat pencapaian visi-misi dan strategi.

Berdasarkan informasi yang penulis peroleh dari Kasubbag Umpeg Kecamatan Segah, terdapat masalah-masalah yang menghambat kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Segah, yaitu: 1) Kedisiplinan pegawai mengenai kehadiran, masih ada pegawai yang tidak disiplin waktu sehingga mempengaruhi kerja yang akan diselesaikan; 2) Kurangnya kemampuan sdm dalam bidang IT seperti pengoperasian komputer; 3) Penempatan sdm yang tidak sesuai dengan bidang ilmunya.

Berdasarkan fenomena di atas, masih ada pegawai di Kecamatan Segah dalam melaksanakan kegiatan tugas dan fungsinya belum maksimal terhadap visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran kinerja pegawai yang diukur dari kemampuan, keterampilan, kompetensi, pengalaman, komunikasi dan kontribusi kepada organisasi. Penilaian kinerja diperlukan untuk menilai fenomena yang ada secara akurat kepada pegawai di Kantor Kecamatan Segah. Oleh karena itu, organisasi perlu pengukuran kinerja SDM menggunakan pendekatan Human Resource Scorecard (HRSC) agar dapat memperbaiki serta meningkatkan kinerja sumber daya manusia di kantor Kecamatan Segah.

Penerapan konsep HRSC dilingkungan organisasi publik atau pemerintahan memungkinkan untuk dilakukan. Hal ini karena setiap unit kerja dan seluruh unit organisasi pemerintahan memiliki visi, misi, dan kebijakan serta sejumlah pegawai

sebagai aktor kunci dalam organisasi dengan karakteristik yang (pendidikan, kompetensi, keterampilan, pengalaman, pelatiha, dan lain sebagainya) dan perilaku (tindakan dan sikap, disiplin, koordinasi dan kerjasama, dan kepuasan kerja).

Rivai (2017) Disiplin kerja yang tinggi akan mempengaruhi tercapainya tujuan dari organisasi atau memudahkan tercapainya tujuan organisasi, jika seluruh pegawai mempunyai disiplin kerja yang tinggi maka akan mempengaruhi waktu secara efektif dan efisiensi pada saat bekerja sehingga tidak terjadi permasalahan yang akan merugikan organisasi. Disiplin kerja dapat membentuk diri serta dapat membuat keberhasilan dalam bekerja. Kinerja pegawai juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki pegawai karena kompetensi berkaitan dengan kemampuan dalam melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang didasari atas pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai (Prayogi, Lesmana & Siregar, 2019). Dalam penelitian Prayogi, Lesmana & Siregar (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian Abida, Nazar & Muslih (2018) menunjukkan hasil yaitu adanya pengaruh secara signifikan dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif operasi bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja. Dan pada penelitian Pratama & Ismail (2018) menunjukkan hasil bahwa kinerja karyawan dari keempat perspektif yaitu perspektif financial, perspektif customer, perspektif internal business process dan perspektif learning and growth berkategori baik.

Konsep Pendekatan HRSC sangat penting digunakan dalam mengukur sdm agar memperjelas peran sdm secara jelas agar kinerja sdm yang selama ini belum terlihat dapat diukur sedalam mana peranannya pada pencapaian tujuan dari organisasi. Maka dari itu, penulis menggunakan konsep pendekatan *Human Resource Scorecard* untuk mengukur kinerja pegawai di Kecamatan Segah.

Berdasarkan informasi yang telah penulis peroleh dapat diketahui bahwa terdapat permasalahan pada kinerja pegawai dan ditemukan perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya seperti yang telah dijelaskan diatas. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Perspektif Financial, Perspektif Customer, Perspektif Internal Business Process, serta Perspektif Learning and Growth Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Kantor Kecamatan Segah Kabupaten Berau)”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh perspektif *financial* terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Segah?
2. Apakah terdapat pengaruh perspektif *customer* terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Segah?
3. Apakah terdapat pengaruh perspektif *internal business process* terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Segah?
4. Apakah terdapat pengaruh perspektif *learning and growth* terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Segah?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mengukur pengaruh perspektif *financial* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Segah.
2. Untuk mengetahui dan mengukur pengaruh perspektif *customer* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Segah.
3. Untuk mengetahui dan mengukur pengaruh perspektif *internal business process* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Segah.
4. Untuk mengetahui dan mengukur pengaruh perspektif *learning and growth* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Segah.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Dalam sebuah penelitian hal yang paling penting setelah dilakukannya penelitian adalah kebermanfaatannya dari penelitian ini setelah adanya hasil dari penelitian ini. Adapun kegunaan penelitian ini yaitu:

1. Bagi Pemerintah Kabupaten Berau, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menentukan kebijakan dan implementasi serta pengambilan keputusan terutama terkait dengan kinerja SDM.
2. Bagi Kecamatan Segah, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan/sebagai bahan masukan serta informasi terutama dalam mengukur kinerja pegawai bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Berau, khususnya pada Kecamatan Segah dalam meningkatkan kinerja pegawainya.



3. Bagi akademis, dimana hasil dari penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan teori dan analisisnya terutama mengenai pengukuran kinerja dengan metode pendekatan *Human Resources Scorecard* untuk kepentingan referensi dimasa yang akan datang nantinya serta dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **Bab I Pendahuluan**

Pada bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi landasan teori yang berkaitan dengan permasalahan teoritis dari kajian teori para ahli dari berbagai sumber, kemudian kajian empiris dari penelitian sebelumnya disajikan sebagai perbandingan, kerangka, dan hipotesis penelitian.

#### **Bab III Metodologi Penelitian**

Berisi tentang jenis dan desain penelitian, objek penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis data dan teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis.

#### **Bab IV: Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menyajikan data hasil dari penelitian yang di dapatkan selama melakukan penelitian pada unit analisis. Serta menyajikan hasil pengumpulan data melalui kuisioner yang telah dibagikan kepada responden lalu dianalisis secara rinci

alur perhitungan untuk menganalisis data utama hasil penelitian untuk menguji hipotesis yang ada. Pada bagian pembahasan pada bab ini di jelaskan pembahasan secara jelas tentang hasil dari pengujian hipotesis guna mengambil kesimpulan.

#### Bab V: Penutup

Kesimpulan dan saran terdapat pada bab ini, dimana pada bagian kesimpulan menjelaskan hasil analisis dan pembahasan. Serta saran penulis sebagai informasi dan masukan bagi pihak-pihak terkait.

