

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kegiatan operasional yang baik dapat dihasilkan dengan SDM yang tepat. Apabila didalam perusahaan karyawannya tidak memiliki kinerja yang kompeten, tentu perusahaan tidak memiliki kegiatan operasional yang efektif dan efisien. Untuk mencapai Kegiatan operasional yang efektif dan efisien agar memenuhi target manajemen, terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu sistem rekrutmen, budaya organisasi, kompensasi finansial, dan disiplin kerja.

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai 'input' untuk diubah menjadi 'output' berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting.

Menurut Kasmir (2016), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: "Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder."

Menurut Edison (2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dapat dikatakan juga kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yangtelah dibebankan kepadanya

serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas menurut Sutrisno (2016)

Untuk mengetahui kinerja pegawai dilakukan penilaian terhadap kerja pegawai, kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja sumber daya manusia beragam, seperti yang dapat dilihat pada Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta dimana ada pegawai yang kinerjanya kurang baik, kinerja yang cukup baik serta kinerja yang memuaskan.

Menurut Mangkunegara (2015) mengemukakan bahwa “kinerja pegawai adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. “kinerja adalah catatan hasil yang dibuat pada tugas pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode tertentu,” tulis Bernadin dalam Sudarmanto (2014). Kinerja dan output di tempat kerja terkait erat dalam situasi ini. Sesuai Robert L. Mathias (2006) “kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kemauan, usaha, dan dorongan. Faktor usaha dapat dilihat melalui motivasi, disiplin dan empati, sementara untuk dorongan dapat terlihat dari fasilitas sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan atau instansi”. Sedangkan variabel yang mempengaruhi kinerja seperti yang ditunjukkan oleh Nitisemito (2013) adalah “jumlah komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan yang tepat, pelatihan, rasa aman menghadapi masa depan, mutasi, promosi, dan lingkungan kerja”.

Sistem rekrutmen salah satu faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas oleh Efendi dan Winenriandhika (2021). Sistem rekrutmen biasanya setiap perusahaan berbeda – beda tergantung standart perusahaan yang berlaku. Sistem rekrutmen yang baik dan benar akan mengakibatkan sumber daya manusia bekerja dengan baik sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang baik juga menurut Wardhana (2020).

Rekrutmen akan berlanjut pada proses seleksi untuk memilih siapa yang lebih dahulu dapat penempatan kerja pada umumnya menggunakan system ranking, rekrutmen dengan kata lain berfungsi untuk menentukan “*the right men on the right*

place” yaitu sebuah proses dalam mendapatkan karyawan yang tepat untuk posisi yang tepat. Proses rekrutmen setiap perusahaan berbeda-beda pada umumnya di bedakan berdasarkan kebutuhan jabatan, mengenai jabatan *outsourcing* pada perusahaan yang menggunakan jasa outside provider, pelaksanaan rekrutmen sepenuhnya di lakukan oleh penyedia jasa tersebut.

Menurut Miller dalam Deddy Mulyadi (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan ukuran dan antusiasme yang menjadi hal dasar untuk mengatur maupun mengorganisasikan. Ukuran atau poin tersebut adalah anutan yang digenggam erat, bahkan sulit untuk diungkapkan. Maka dari itu, ukuran dan antusiasme ini menjadi dasar dari karakter organisasi dalam menanggapi tantangan. Dengan penerapan budaya organisasi karyawan akan mengetahui bagaimana bertindak, berpikir dan berpersepsi akan permasalahan yang sedang dihadapi. Dari sinilah akan terciptanya suatu komitmen tinggi dalam organisasi, yang artinya produktifitas karyawan akan meningkat karena tumbuhnya rasa kepercayaan tinggi serta memotivasi karyawan untuk unggul dalam persaingan, menciptakan pelanggan yang loyal dan memperkuat organisasi.

Sudaryono (2017) mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi”. Dinamika dalam budaya organisasi bukan berarti selalu berubah-ubah akan tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus dipertahankan.

Budaya organisasi merupakan sebagai alat perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan dan nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggotaanggota organisasi. Budaya organisasi yang baik akan dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Toyang (2016) dalam “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Toraja Utara Provinsi Sulawesi Selatan”

Suatu organisasi dirasa perlu memperhitungkan budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan beberapa batasan-batasan yang berlaku. Selama memiliki budaya organisasi yang kuat, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh anggota organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat tidak serta merta akan berjalan dengan mudah, sehingga perlu penyesuaian didalamnya.

Faktor lain yang dinilai dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Hal ini telah dibuktikan oleh Maharani dan Efendi (2017) dalam hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keduanya menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang efektif dapat mendorong karyawan untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya sebaik mungkin, sehingga pada akhirnya akan mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Setiap karyawan dalam suatu organisasi mempunyai keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan senantiasa bersemangat dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja.

Hal ini juga didukung menurut Simanjuntak (2011) bahwa kompensasi individu menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pemberian kompensasi tersebut dapat digunakan untuk memotivasi para pegawai di sebuah organisasi. Pemberian kompensasi finansial kepada pegawai, masih dirasakan belum memenuhi tingkat kebutuhan dan kepuasan dari pegawai sesuai tingkat pendapatan yang diterima. Maka kompensasi tersebut berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ini tercermin dari banyaknya keluhan pegawai untuk ditingkatkan kompensasinya sesuai dengan tingkat kesejahteraan pribadi dan keluarganya atas pendapatan yang diterima. Banyak pegawai saat ini selalu mendambakan pemberian kompensasi finansial untuk ditingkatkan sesuai dengan kelayakan pemberiannya dengan pekerjaan yang dilakukan, dalam rangka membangun motivasi pegawai untuk dapat bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu organisasi. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktifitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Salah satu cara untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan adalah dengan cara menetapkan pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan tersebut atas kinerja yang baik.

Dari riset pendahuluan yang dilakukan terdapat beberapa permasalahan dalam tingkat kinerja karyawan diantaranya masih rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai, terbukti dengan karyawan yang tidak mampu dalam mencapai target pekerjaan yang diberikan atasannya. Menurut Afandi (2018) menyatakan bahwa, disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang didalamnya mencakup adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan, adanya kepatuhan para pengikut, adanya sanksi bagi pelanggar.

Disiplin kerja dapat dikatakan hal yang paling penting dalam suatu organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi dapat diukur seberapa besar kedisiplinan pegawainya. Pegawai juga harus patuh dan tunduk pada norma-norma yang berlaku pada organisasi karena semakin baik kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajemen perusahaan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan norma-norma sosial yang berlaku Rivai (2019).

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta dalam menciptakan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan

akan meningkat. Jika pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut, akan sulit mencapai tujuannya perusahaan. Kedisiplinan suatu perusahaan dikata baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada

Badan Pendapatan Daerah merupakan Suatu Perangkat Kerja Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang bertugas melakukan pemungutan, penagihan dan pengawasan pajak dan retribusi pada pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta mempunyai tugas menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan pada sub bidang pendapatan.

Dinas Pendapatan Daerah Provinsi DKI Jakarta sesuai tugas dan tanggung jawabnya telah dibentuk sejak tanggal 11 September 1952 yang pada waktu itu disebut Kantor Urusan Pajak. Sesuai dengan perkembangannya telah berubah beberapa kali nama maupun struktur organisasinya yang disesuaikan dengan kondisi pada waktu itu. Sampai dengan tahun 1966 unit kerja yang menangani pendapatan di DKI Jakarta bernama Urusan Pendapatan dan Pajak sebagai salah satu bagian dari Direktorat Keuangan DKI Jakarta.

Table 1.1

Penilaian Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta

No	Indikator Penilaian	Target	Pencapaian Kinerja		
			2019	2020	2021
1.	Orientasi Pelayanan	100%	80%	85%	92%
2.	Integritas	100%	85%	80%	93%
3.	Komitmen	100%	80%	82%	92%
4.	Disiplin	100%	80%	84%	92%
5.	Kerja sama	100%	85%	85%	92%
6.	Kepemimpinan	100%	87%	89%	93%
	Rata-rata	100%	82,83%	84,16%	92.33%

Sumber : Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai mengalami kenaikan, terlihat dari rata-rata pencapaian kinerja pada tahun 2019 sampai tahun 2021. Pada tahun 2019 dan 2020 rata-rata pencapaian kinerja sebesar 82,83% dan 84,16% lalu

pada tahun 2021 rata-rata pencapaian kinerja mengalami kenaikan sebesar 92,33%. Walaupun terjadi kenaikan namun belum mencapai target yaitu 100%. Maka manajemen berusaha mencari solusi untuk menaikkan kinerja pegawai serta mencari cara agar perusahaan dapat menggapai target yang sudah direncanakan.

Dari hasil tabel diatas menunjukkan bahwa hasil kenaikan pada kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta, kemungkinan dikarenakan oleh sistem rekrutmen, budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja yang ada di instansi tersebut. Penulis sangat tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Sistem Rekrutmen, Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta”**.

B. Perumusan Masalah

Seperti yang sudah diungkapkan dalam latar belakang masalah, penelitian ini berencana meneliti pengaruh sistem rekrutmen, budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta. Secara rinci, rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Apakah sistem rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Dalam sebuah penelitian selalu mempunyai arahan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan penelitian ini, diharapkan dapat mencapai tujuan yang sudah ditentukan yaitu sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis pengaruh sistem rekrutmen terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.

3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.
4. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.

Dengan terlaksana tujuan-tujuan tersebut, maka penelitian ini diinginkan dapat menyampaikan kegunaan sebagai berikut.

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh Sistem Rekrutmen, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

2. Akademis

Hasil penelitian ini diinginkan bisa menambah wawasan pengetahuan, serta menjadi rujukan buat para peneliti yang mau melaksanakan penelitian dengan judul pengaruh sistem rekrutmen, budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Praktis

Bagi pihak Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta, hasil penelitian ini diharapkan bisa sebagai dasar pengambilan keputusan terkait dengan Sistem Rekrutmen, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta. Serta untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.