

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tuntutan terhadap pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) guna mendapat kepercayaan yang besar dari masyarakat serta agar terciptanya iklim usaha yang kondusif bagi peningkatan arus investasi guna mendorong laju pertumbuhan dan perkembangan ekonomi maupun mikro ekonomi dituntut adanya kebijakan yang baik dan didukung oleh sumber daya manusia dalam hal ini pegawai negeri sipil yang berkualitas dan memiliki kompetensi di bidang pekerjaannya.

Upaya peningkatan kinerja pegawai salah satunya adalah menegakkan dan menguatkan dasar mindset aparat birokrasi pada prinsip-prinsip moral yang harus ditegakkan hal ini merupakan sebuah keharusan bagi aparat pemerintah untuk lebih meningkatkan kesadaran akan moralitas nya, mengingat mereka aktor utama dalam proses birokrasi di pemerintahan. Sumber daya manusia dalam hal ini para pegawai dituntut agar dapat terus bekerja dengan baik yang diukur melalui pencapaian target pencapaian kinerja organisasi.

Kinerja (*performance*) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi (*Strategic Planning*) suatu organisasi. Menurut Amelia (2022) Istilah kinerja sering juga digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurannya.

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur penyelenggara pemerintahan diharapkan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan maksimal dan menjadi aparat yang bersih, berwibawa, terampil, cakap dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai Sumber Daya Aparatur Pemerintahan yang professional memiliki kompetensi, tingkat kedisiplinan dan kinerja yang baik guna mewujudkan *Good Governance*.

Pemerintah Kota Bandar Lampung sebagai salah satu elemen dalam sistem pemerintahan Indonesia menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan seperti, pembangunan, pelayanan, dan pemberdayaan. Melalui fungsi-fungsi ini Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung bersama semua pemangku kepentingan terus mengupayakan terwujudnya common good (kesejahteraan bersama) bagi seluruh individu dan masyarakat Kota Bandar Lampung. Sejalan dengan itu, Pemerintah Kota Bandar Lampung menyelenggarakan tugas pokok pemerintahan sebagaimana dijalankan oleh sebuah pemerintahan yang baik.

Pemerintahan Daerah menghendaki terciptanya efisiensi, efektifitas dan produktifitas sistem pemerintahan dalam penyelenggaraan pembangunan melalui sistem koordinasi yang baik dan terencana menuntut peran sumberdaya manusia agar dapat meningkatkan mutu atau kinerja yang harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya sehingga tercipta pemerintahan yang baik *good governance*.

Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah merupakan unsur penunjang tugas kepala daerah yang melaksanakan urusan pemerintah. Pemerintah Kota Bandar Lampung dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1959 tentang Penetapan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1956 (Lembaran Negara Tahun 1956 Nomor 55), Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1956 (Lembaran Negara Tahun 1956 Nomor 56) dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1956 (Lembaran Negara Tahun 1956 Nomor 57) tentang Pembentukan Daerah Tingkat II Termasuk Kotapraja Dalam Lingkup Daerah Tingkat I Sumatera Selatan sebagai Undang-Undang (Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 73 Tambahan Lembaran Negara Nomor 1821).

Perkembangan selanjutnya diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1983, tentang Perubahan Nama Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjung Karang-Teluk Betung menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Kota Bandar Lampung (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1983, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 3254). Pada saat ini Perangkat Daerah Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung ditata dan ditetapkan dengan Perda Nomor 02 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 02 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bandar Lampung dan Staf Ahli Walikota Bandar Lampung.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung tersebut, organisasi Sekretariat Kota Bandar Lampung saat ini terdiri dari:

1. Sekretaris Daerah
2. Asisten Bidang Pemerintahan, membawahi:
 - 2.1. Bagian Pemerintahan
 - 2.2. Bagian Hukum
3. Asisten Bidang Perekonomian dan Pembangunan, membawahi:

- 3.1. Bagian Perekonomian
- 3.2. Bagian Administrasi Pembangunan
- 4. Asisten Bidang Kesejahteraan Rakyat, membawahi:
 - 4.1. Bagian Hubungan Masyarakat (Humas)
 - 4.2. Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra)
- 5. Asisten Bidang Administrasi Umum, membawahi:
 - 5.1. Bagian Umum
 - 5.2. Bagian Perlengkapan
 - 5.3. Bagian Protokol

Kemudian berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 64 Tahun 2011 tanggal 14 Juni 2011 tentang Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, maka Sekretariat Kota Bandar Lampung mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasi Perangkat Daerah. Dalam melaksanakan tugas pokok, Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung mempunyai fungsi sebagai 1) Penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah, 2) Pengkoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, 3) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Perangkat Daerah, 4) Pembinaan Administrasi dan Aparatur Pemerintah Daerah, dan 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Colquitt dan Wesson dalam Umakapaa, *et.al* (2021) menjelaskan motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja dalam menentukan arah perilaku, tingkat usaha, intensitas, dan kegigihan. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan

di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Menurut Santoso dan Hakim (2024), motivasi kerja mencerminkan aspirasi untuk terlibat dalam tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhan individu. Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.

Kedisiplinan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dapat dilihat dari tingkat kehadiran. Berdasarkan data yang penulis peroleh, Dapat digambarkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Tingkat Kehadiran (%)

Presentase Kehadiran (%) dan Bulan												
Bulan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Presentase	89	92	72	100	96	78	100	74	100	80	88	86
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%

Sumber: Laporan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Tabel 1.1 menunjukkan variasi tingkat kehadiran pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung selama satu tahun. Pada bulan pertama, tingkat kehadiran tercatat sebesar 89%, yang kemudian mengalami peningkatan pada bulan kedua menjadi 92%. Namun, pada bulan ketiga terjadi penurunan signifikan ke 72%, menunjukkan bahwa sebagian pegawai tidak hadir atau disiplin kehadiran menurun drastis. Pada bulan keempat, kehadiran pegawai mencapai puncaknya di angka 100%, yang menunjukkan kehadiran penuh. Meskipun demikian, pada bulan kelima terjadi sedikit penurunan ke 96%, diikuti oleh penurunan lebih lanjut pada bulan keenam menjadi 78%. Kehadiran kembali mencapai puncak 100% pada bulan ketujuh, namun kembali turun pada bulan kedelapan menjadi 74%. Bulan kesembilan kembali menunjukkan tingkat kehadiran penuh di angka 100%, tetapi pada bulan kesepuluh terjadi penurunan lagi hingga 80%. Pada bulan kesebelas, tingkat kehadiran mengalami sedikit peningkatan menjadi 88%, dan di bulan kedua

belas, angka ini kembali sedikit menurun menjadi 86%. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan adanya fluktuasi dalam tingkat kehadiran pegawai, dengan beberapa bulan mengalami kehadiran yang sangat tinggi, sementara di bulan lain terjadi penurunan yang cukup tajam.

Disiplin atau disiplin kerja adalah kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap karyawan, dimana dimaksudkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisiensi. Apabila seorang karyawan tidak melaksanakan disiplin, maka sudah tentu tujuan perusahaan tidak akan tercapai, dan meskipun tercapai akan tetap kurang efektif. Pengertian disiplin telah banyak dikemukakan oleh pakar manajemen. Meskipun pengertian tersebut berbeda-beda tetapi masih memiliki maksud yang sama. Nabella & Syahputra (2021) mendefinisikan disiplin sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, dan mengerjakan semua pekerjaan dengan baik. Sutrisno dalam Supomo dan Nurhayati (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai/Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya. Sedangkan nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerja dimana nilai yang

ingin dicapai ialah nilai- nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan- kebutuhan dasar. Dikutip dari bukunya Lestari (2023) kinerja karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu kepuasan kerja. Upaya peningkatan kompetensi dan kepuasan kerja pegawai terus dilakukan melalui program Peningkatan Kapasitas Sumberdaya aparatur namun upaya itu belum secara maksimal terealisasi.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti diperoleh hasil bahwa permasalahan yang terjadi pada Sekretariat Daerah antara lain bahwa capaian kinerja sasaran Sekretariat Daerah belum mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Berikut adalah data terkait permasalahan kinerja di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung:

Tabel 1.2 Data Permasalahan Kinerja

No.	Target Kinerja	Kendala	Data yang Diperoleh	Dampak
1	Penyelesaian proyek pembangunan jalan baru pada triwulan kedua (Juni 2023)	Kurangnya koordinasi antara Sekretariat Daerah dan Dinas Pekerjaan Umum (PU), menyebabkan keterlambatan penyusunan anggaran dan pelaksanaan proyek	Proyek baru dimulai pada Juli, dokumen anggaran baru selesai pada Mei	Target penyelesaian proyek pada Juni 2023 tidak tercapai; penyelesaian tertunda hingga akhir triwulan ketiga
	Mengadakan 10 sesi pelatihan pengembangan kompetensi pegawai pada semester pertama tahun 2023	Ketidaksiapan OPD terkait, seperti BKD, karena masih mengidentifikasi kebutuhan pelatihan	Dari 10 sesi pelatihan, hanya 6 sesi terlaksana sesuai jadwal	Hanya 60% target pelatihan tercapai pada semester pertama; kemampuan pegawai tidak

				berkembang optimal
	Melaporkan data perkembangan kawasan perumahan pada akhir April 2023	Keterlambatan pengumpulan data dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman	Data baru diterima pertengahan Mei, evaluasi kinerja terlambat	Evaluasi kinerja yang seharusnya selesai April tertunda hingga Juni; pencapaian target kinerja sebesar 80% dari 100%

Sumber: Laporan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Hafidzi, *et.al* (dalam Alvionita 2023) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Antika, *et.al* (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti diperoleh hasil bahwa permasalahan terkait motivasi di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebagian karyawan masih merasa kurang mendapatkan pengakuan atas kontribusi mereka dibandingkan dengan pegawai di unit yang lebih terlihat seperti layanan publik langsung. Perbedaan ini dapat mempengaruhi tingkat motivasi karena kurangnya pengakuan dapat mengurangi rasa penghargaan dan motivasi intrinsik pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, kurangnya kesempatan untuk pengembangan karir atau pelatihan lanjutan yang konsisten juga dapat mempengaruhi motivasi, karena hal ini dapat mengurangi persepsi pegawai tentang prospek masa depan mereka di organisasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Menurut Hendrayani (2020) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan. Hulami & Sanusi (2024) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

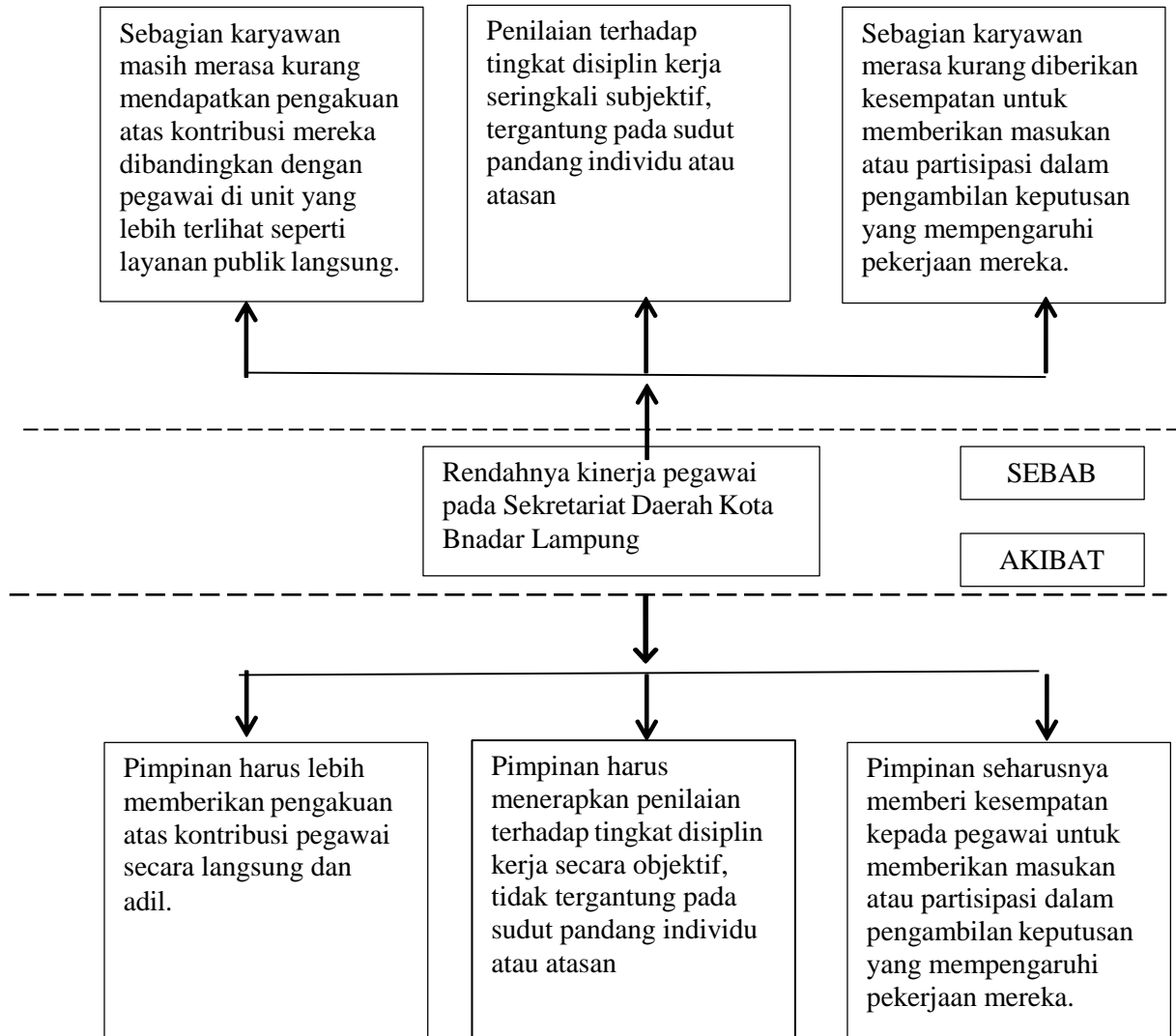
Berdasarkan observasi yang dilakukan terkait disiplin kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung diperoleh hasil bahwa sebagian pegawai merasa bahwa penilaian terhadap tingkat disiplin kerja seringkali subjektif, tergantung pada sudut pandang individu atau atasan. Hal ini dapat menghasilkan data yang bervariasi secara signifikan dalam penelitian dan mengurangi validitas temuan terkait hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai.

Selain motivasi dan disiplin kerja, kepuasan kerja juga dapat memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Sutrisno (2019), kepuasan kerja mencakup sikap terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerja sama, imbalan, dan faktor fisik serta psikologis. Penelitian oleh Nurrohmat & Lestari (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan di PT Kahatex, Kabupaten Bandung.

Hasil observasi pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung menunjukkan bahwa banyak karyawan merasa kurang terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Kurangnya kesempatan untuk memberikan masukan dapat mengurangi kepuasan kerja karena merasa keputusan manajemen tidak mempertimbangkan pandangan

mereka. Kepuasan kerja dan motivasi sangat penting untuk mencapai kinerja optimal dan tujuan organisasi pemerintah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti mencoba menyusun analisis pohon masalah pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebagai berikut:



Gambar 1.1 Pohon Masalah

Gambar 1.1 Pohon Masalah menggambarkan akar permasalahan utama yang memengaruhi kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Pada akar masalah, teridentifikasi tiga faktor krusial: gaya kepemimpinan,

budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia yang kurang optimal. Faktor-faktor ini kemudian memicu beberapa masalah turunan, seperti rendahnya motivasi kerja, lemahnya komunikasi antar pegawai, serta terbatasnya pelatihan dan pengembangan keterampilan. Dampak dari masalah-masalah ini terlihat pada rendahnya efektivitas kerja, berkurangnya produktivitas, serta tidak tercapainya target organisasi secara maksimal. Masalah-masalah ini berujung pada kinerja pegawai yang tidak optimal, yang akhirnya menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan permasalahan dan latar belakang serta diperkuat dengan adanya pra-survei maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “**Analisis Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi**”.

1.2. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebuah permasalahan pokok yang akan dibahas yaitu:

- a. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
- b. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
- c. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
- d. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- b. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- c. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- d. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang bermanfaat, adapun manfaat tersebut antara lain:

1.4.1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penulis, khususnya dalam hal pengaruh motivasi, disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung serta dapat memperkaya ilmu pengetahuan yang lebih dari yang di dapat dari perkuliahan.

1.4.2. Bagi Institusi

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi institusi pendidikan untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sehingga dapat mendorong kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.5. Sistematika Penulisan

Penulisan akan dilakukan beberapa tahap, Penelitian ini akan disusun dalam lima bab dengan tahapan sebagai berikut:

1. **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I akan diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematik penulisan.

2. **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab II akan diuraikan mengenai landasan teori yang mendasari dan mendukung penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

3. **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab III akan diuraikan mengenai variabel-variabel yang akan diteliti, definisi operasional, jenis dan sumber data, populasi dan penentuan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis.

4. **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab IV akan diuraikan mengenai deskripsi obyek penelitian, analisis data, serta inteprestasi

5. **BAB V KESIMPULAN**

Bab V akan diuraikan mengenai kesimpulan dan saran.