

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting untuk mengelola para karyawan di tempat kerja untuk mencapai misi organisasi dan memperkuat budaya kerja di perusahaan. Menurut Kasmir (2016:25), 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.”

Sebagaimana dikemukakan oleh Busro (2018:89), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai pekerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Sedarmayanti dalam Widodo (2015:133), mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah sikap dan mental (motivasi, Disiplin Kerja, dan etika kerja), Pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, dan kesempatan berprestasi.

Faktor yang memengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2017) adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Adapun faktor kemampuan adalah faktor yang terdiri dari kemampuan potensial dan pengetahuan, yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang menunjangnya sedangkan faktor motivasi adalah kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah dalam pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan motivasi sebagai variabel mediasi (intervening) dari pengaruh E-Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul dalam diri karyawan sehingga menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.

Menurut Herzberg (2015: 125) mengklaim telah menemukan penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu: *Hygiene Factors* yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, serta *Motivation Factors* yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

Selain motivasi, variabel yang mempengaruhi kinerja adalah E-Kinerja sebagai suatu sistem penilaian kinerja yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai sasaran organisasi serta juga mematuhi standar perilaku yang sudah ditetapkan sebelumnya, supaya menghasilkan tindakan atau perilaku yang diinginkan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja dipakai

untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan dengan melalui umpan balik hasil kerja, dan juga sebagai landasan di dalam memberikan penghargaan kepada orang yang sudah mencapai atau melebihi tujuan yang ditetapkan. Penilaian kinerja dalam bahasa Inggris disebut sebagai *performace appraisal*. Pada kamus Manajemen SDM dan Perilaku Organisasi menurut Baron dalam Fatikhin, dkk. (2017:173) berarti suatu proses organisasi menilai performa individu.

Dalam upaya memberikan kepastian dan mengukur kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), diperlukan suatu sistem untuk mewujudkan pelaksanaan sistem merit, yaitu E-Kinerja. E-Kinerja diharapkan dapat mengukur kinerja PNS yang menunjukkan kinerja baik dengan mendapatkan apresiasi yang baik pula. Demikian sebaliknya, bagi PNS dengan kinerja buruk akan mendapatkan *reward* sesuai dengan kinerja yang dilakukan. E-Kinerja merupakan suatu sistem yang berfungsi untuk mengontrol, memonitoring, dan mengevaluasi PNS dalam rangka mendorong peningkatan kinerja di lingkungan pemerintah.

Menjawab beberapa tantangan terkait dengan administrasi kepegawaian di Indonesia adalah dengan memanfaatkan kemajuan dalam teknologi dan informasi yang saat ini mulai berkembang di Indonesia. Pemanfaatan teknologi menjadi penunjang dalam menghasilkan suatu informasi yang cepat dan tepat. Widiyaningtyas (2012:1) dalam bukunya menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi dan informasi dapat menghasilkan tingkat efesiensi dalam berbagai aspek pengelolaan informasi yang ditujukan oleh ketepatan waktu dalam pemrosesan, ketelitian, dan kebenaran informasi (validitas) yang dihasilkan.

Selain sistem penilaian kinerja pegawai berbasis digital, Disiplin Kerja termasuk variabel yang mempengaruhi kinerja. Disiplin kerja merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (pemerintahan) maupun sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan Disiplin Kerja pada pegawai dalam organisasi-organisasi tersebut. Bagi pegawai, Disiplin Kerja merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Disiplin Kerja sangat penting bagi instansi atau perusahaan untuk menentukan kemampuan perusahaan dalam menjalankan misi dan memperoleh tujuan tertentu. Prestasi kerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan, ketrampilan, kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu yang digunakan para pegawai untuk bekerja, dan Disiplin Kerja. Disiplin Kerja sangat menentukan keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Pramadita, dkk (2015:2314) Disiplin Kerja pegawai dapat dilihat dari presensi kehadiran selama kurun waktu tertentu. Disiplin Kerja pegawai yang buruk akan berpengaruh pada kinerja pegawai sehingga berdampak negatif pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai target bulanan. Sebaliknya kepribadian pegawai yang baik akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta memberi dampak positif bagi perusahaan. Kurangnya kinerja pegawai juga disebabkan karena masih kurangnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan seperti pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.

Indikator Disiplin Kerja yang digunakan untuk mengukur Disiplin Kerja menurut Hasibuan (2017:115) adalah sikap yaitu mental dan perilaku karyawan yang berasal dari kesadaran atau kerelaan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan berupa kehadiran berkaitan dengan keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja, kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik, yang kedua adalah norma yaitu peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam peraturan dan sebagai acuan dalam bersikap berupa mematuhi peraturan merupakan karyawan secara sadar mematuhi peraturan yang ditentukan perusahaan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan perusahaan, serta tanggungjawab yang merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan. Menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang ditentukan karyawan harus bertanggung jawab atas pekerjaan dengan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan.

Kumarawati, dkk. (2017) menganalisis pengaruh motivasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja pegawai pada sekretariat daerah Kota Denpasar. Data diperoleh melalui kuesioner dari 69 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) Version 20. Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Disiplin Kerja bukan mediasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan di Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, dkk. (2021) menunjukkan hasil uji *Direct Effect* diperoleh variabel disiplin kerja memiliki pengaruh

positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Hotel Batiqa dan Hotel Pesonna di Pekanbaru. Hasil uji *Direct Effect* diperoleh variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel batiqa dan Hotel Pesonna di Pekanbaru. Hasil uji *Direct Effect* diperoleh variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Batiqa dan Hotel Pesonna di Pekanbaru. Hasil uji *Indirect Effects* diperoleh disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Hotel Batiqa dan Hotel Pesonna di Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih kecil daripada pengaruh langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pada penelitian ini lebih tinggi faktor lain selain disiplin kerja dan motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Putri, dkk (2014), hasil penelitian menunjukkan bahwa E-Kinerja dan Penghargaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja aparatur pengelolaan keuangan daerah. Namun, koefisien determinasi yang diperoleh dari E-Kinerja dan Penghargaan terhadap kinerja aparatur pengelolaan keuangan daerah hanya sebesar 3,36%, menunjukkan bahwa studi berikutnya harus mencakup lebih banyak variabel lain yang harus diteliti seperti memperluas responden yang akan diteliti.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Nurhayati (2017) variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel penerapan E-Kinerja yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai tanpa melalui

motivasi sebagai variabel intervening. Selain itu kompetensi juga secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tanpa melalui motivasi sebagai variabel intervening. Namun, penelitian tersebut memiliki beberapa keterbatasan diantaranya yaitu variabel motivasi yang dijadikan sebagai variabel intervening ternyata menunjukkan hasil bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh dari variabel penerapan E-Kinerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu penelitian mendatang dapat mengganti variabel motivasi dengan variabel lain yang sekiranya sesuai dengan permasalahan yang dihadapi untuk dijadikan variabel intervening.

Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayah dan Pribadi (2011) disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang. Artinya semakin tinggi disiplin kerjanya maka akan semakin meningkatkan pula motivasi kerjanya.

Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia yang ada di sektor pemerintahan berperan penting atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional, sehingga kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil sangat penting sebagai pelaksana dari kebijakan pemerintah. Dalam lingkup organisasi pemerintah, Manajemen Sumber Daya Manusia kadang kala tidak menjadi fokus perhatian utama, akibatnya berimbas pada kinerja organisasi pemerintah sehingga sulit menjadi organisasi yang inovatif, berdaya saing tinggi dan pelayanan prima.

Berbagai kendala tersebut yang perlu dihadapi dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil berbasis kompetensi. Kendala yang dihadapi menurut Effendi (2014:138), yaitu seperti sistem penilaian kinerja menggunakan pendekatan formalitas, pengangkatan dalam jabatan tidak berdasarkan kompetensi, sistem pendidikan dan pelatihan, serta tidak ada pemberian penghargaan (*reward and punishment*).

Sesuai dengan yang diamanatkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 bahwa setiap instansi pemerintah wajib menerapkan pengelolaan kinerja pegawai melalui perencanaan kinerja yang meliputi penetapan dan klarifikasi ekspektasi, pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja pegawai yang meliputi pendokumentasian kinerja, pemberian umpan balik berkelanjutan, dan pengembangan kinerja pegawai, serta penilaian kinerja pegawai yang meliputi evaluasi kinerja pegawai dan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai yang meliputi pemberian sanksi dan penghargaan.

Pengukuran kinerja juga menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen organisasi untuk mengetahui seberapa tingkat keberhasilan yang dicapai, sebagai bahan evaluasi terhadap performa organisasi dan perencanaan tujuan di masa yang akan datang. Stakeholder dari organisasi publik seringkali memiliki kepentingan yang bersinggungan satu sama lain yang mengakibatkan ukuran kinerja organisasi publik dimata para stakeholder juga menjadi berbeda-beda. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Palembang mencoba menciptakan satu terobosan baru untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan suatu sistem

yang terkoneksi dengan teknologi yang lebih canggih yang dinamakan e-laporan kinerja.

Berdasarkan Peraturan Walikota Palembang nomor 5 tahun 2022 tentang Perubahan Peraturan Walikota Nomor 19 tahun 2021 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang, bahwa Penilaian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) setiap bulan dinilai berdasarkan produktivitas kerja dan Disiplin Kerja. TPP berdasarkan beban kerja diberikan kepada seluruh PNS yang dalam melaksanakan tugas melampaui beban kerja normal 112,5 jam atau batas waktu normal 170 jam perbulan. Penilaian produktivitas kerja dilaksanakan berdasarkan pelaksanaan tugas pegawai dan validasi dari pejabat penilai terhadap hasil pelaksanaan tugas pegawai yang dilakukan setiap hari secara elektronik. Penilaian produktivitas kerja adalah sebesar 60% (enam puluh persen) dari besaran TPP yang diterima PNS, dan penilaian Disiplin Kerja sebesar 40% (empat puluh persen) dari TPP yang diterima PNS.

Sumber daya aparatur atau pegawai merupakan salah satu aspek yang sangat penting yang harus dibenahi. Berdasarkan data Sistem Informasi Pemerintah Daerah Pemerintah Kota Palembang yang diakses pada Januari 2023, jumlah PNS yang sangat banyak di Pemerintah Kota Palembang sebesar 10.681 menjadi kendala yang sangat besar dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dikarenakan jumlah pegawai yang begitu banyak, efisiensi dan efektivitas kinerja dari pegawai susah untuk diukur.

Selama ini banyak permasalahan kinerja pegawai yang timbul diantaranya, kuantitas pekerjaan pegawai yang tidak dapat diukur apakah memenuhi ketentuan beban kerja 112,5 jam ataukah tidak. Pegawai Negeri Sipil hanya menggambarkan jenis pekerjaan yang dilakukan setiap hari tanpa mencantumkan beban kerja yang diperoleh sesuai jenis aktivitas dan jabatan pegawai (personal statement, 02 November 2022).

Selain itu, jenis pekerjaan yang dilakukan untuk dilaporkan setiap hari banyak yang tidak sesuai bahkan di luar tugas pokok dan fungsi jabatan Pegawai Negeri Sipil. Di salah satu Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan, yaitu Puskesmas, terdapat PNS dengan jabatan fungsional tertentu Bidan, namun aktivitas dan jenis pekerjaan yang dilakukan adalah tugas pokok dan fungsi pengadministrasi umum. Hal ini berdampak pada kualitas kerja pegawai yang dihasilkan karena tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan tidak sesuai dengan jabatan pegawai.

Selain itu, ketidaksesuaian tersebut juga berdampak pada ketidaktepatan waktu pegawai terhadap terpenuhinya tugas pokok pekerjaan yang diemban pegawai, sehingga mengakibatkan penundaan kenaikan pangkat dan tunjangan kinerja pegawai yang disebabkan kurangnya angka kredit pegawai (laporan hasil verifikasi absensi dan laporan kinerja Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan BKPSDM Kota Palembang Tahun 2023).

Pengamatan yang dilakukan peneliti mengenai fenomena motivasi Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Palembang Terkait dengan pemberian tunjangan kinerja PNS yang berdasarkan laporan kinerja PNS manual, menurut

salah satu Analisis Sumber Daya Manusia BKPSDM Kota Palembang sering timbul permasalahan akibat penilaian kinerja belum objektif. Tunjangan kepada para pegawai yang rajin dan pegawai yang tidak diberikan dengan jumlah yang sama, ini menyebabkan terjadinya kecemburuan sosial antar pegawai sehingga pegawai yang tadinya disiplin bekerja menjadi malas karena ketidakadilan dalam pemberian jumlah tunjangan.

Namun, setelah diterapkan sistem E-Kinerja, pemberian tunjangan kinerja pada pegawai menjadi lebih adil dan akuntabel, pegawai yang rajin bekerja dan yang malas bekerja tunjangan yang diberikan sudah sesuai porsinya masing-masing karena pemberian tunjangan dilihat berdasarkan kinerja para pegawai melalui E-Kinerja bersifat lebih objektif. E-Kinerja juga berfungsi untuk mengawasi aktivitas para pegawai pada saat jam kerja, apakah pegawai tersebut melakukan pelayanan atau tidak (*personal communication* di BKPSDM Kota Palembang, 04 Oktober 2022).

Selain itu, berdasarkan pengamatan awal peneliti sebagian pegawai belum berusaha mencari kesempatan untuk pengembangan diri seperti pendidikan dan pelatihan. Pegawai Negeri Sipil di Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Palembang belum menunjukkan adanya inisiatif untuk mengajukan diri mengikuti program-program pengembangan kompetensi yang disediakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.

Disiplin Kerja menjadi prasyarat bagi terwujudnya tujuan dari organisasi (instansi pemerintah). Dengan kata lain, Disiplin Kerja merupakan

syarat mutlak bagi terselenggaranya pemerintahan dan pembangunan yang berhasil guna dan berdayaguna. Pada kenyataan di lapangan, berdasarkan penelitian awal penulis memperlihatkan bahwa pegawai Pemerintah Kota Palembang pada Indikator sikap memiliki tingkat Disiplin Kerja yang kelihatan menurun. Menurunnya atau bahkan rendahnya Disiplin Kerja pegawai terlihat secara kasat mata di lapangan, yakni dari semakin meningkatnya tingkat kemangkiran, keterlambatan masuk kantor dan pulang kerja lebih awal dari jam kerja yang ditentukan. Kenyataan tersebut di atas didukung oleh data rekapitulasi BKPSDM Kota Palembang seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Data Absensi Fingerprint Online PNS
Kecamatan Alang-Alang Lebar Tahun 2022

NO	JABATAN	JUMLAH TELAT	PULANG CEPAT	TANPA KETERANGAN
1	Kepala Seksi Trantib	1		-
2	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat	1	1	-
3	Kepala Seksi Trantib		1	-
4	Kepala Seksi Pemerintahan dan Kesra	1	1	-
5	Sekretaris Lurah	6	5	1
6	Pengelola Trantib	10	9	3
7	Analisis Keuangan	1	3	-
8	Penyusun Rencana Pencegahan dan Penindakan Pelanggaran		1	1
9	Pengelola Kesejahteraan Sosial		3	7
10	Pengelola Data	1		-
11	Pelaksana		4	-
12	Penyusun Program Pembinaan Pransos		1	-
13	Pengadministrasi Pemerintahan		1	-
14	Pengelola Data	1		2
15	Pengadministrasi Pemerintahan	1		-
16	Pramu Bakti		1	-
	JUMLAH	23	30	14

Sumber: SIPD Pemerintah Kota Palembang Tahun 2023

Berdasarkan rekapitulasi presensi (daftar kehadiran) melalui rekap absensi fingerprint online, dapat digambarkan adanya sikap kurang disiplin para pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Palembang. Hasil rekapitulasi menunjukkan pada setiap bulannya masih terdapat pegawai yang tidak masuk kerja tanpa memberitahukan kepada atasan dan unit kerjanya atau tanpa keterangan (TK), datang terlambat dan pulang cepat.

Selain itu, masalah kedisiplinan lain yang timbul adalah masih adanya pelanggaran Disiplin Kerja pegawai terhadap norma, yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Kerja PNS. Pada tahun 2022, masih ditemukan Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran Disiplin Kerja baik ringan, sedang maupun berat. Berdasarkan *personal statement* Sub Koordinator Disiplin Kerja dan Penghargaan BKPSDM Kota Palembang, bahwa kasus-kasus pelanggaran Disiplin Kerja di tahun 2022 cenderung meningkat dibandingkan dengan tahun 2021, meskipun pada pertengahan tahun 2022, pelanggaran disiplin ringan sedikit mengalami penurunan karena telah diterapkannya E-Kinerja. Tanggung jawab merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan. Pegawai harus dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan pada waktu yang ditentukan. Dalam hal ini, beberapa pegawai di tiap Organisasi Perangkat Daerah masih didapatkan kurangnya tanggung jawab terhadap tugas pekerjaan yang diberikan seperti yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Data Laporan Kinerja PNS
Kecamatan Alang-Alang Lebar Tahun 2022

NO	JABATAN	TIDAK MELAKUKAN AKTIVITAS	IZIN CUTI	TOTAL AKTIVITAS	PERSEN TASE
1	Kepala Sub Bagian Renkeu	1	0	9540 Menit	100.00 %
2	Kepala Seksi Trantib	1	0	8610 Menit	100.00 %
3	Seklur Talang Kelapa	2	0	8550 Menit	100.00 %
4	Penyusun Pencegahan Penindakan Pelanggaran	1	0	8100 Menit	100.00 %
5	Pengadministrasi Pemerintahan	1	3	5235 Menit	77.54 %
6	Pengelola Kesos	0	9	5100 Menit	75.54 %
7	Pengadministrasi Umum	1	3	7575 Menit	100.00 %
8	Pengelola Data	7	0	5430 Menit	80.43 %
9	Pengelola Trantib	0	1	5550 Menit	82.21 %
10	Pengelola Trantib	21	0	0 Menit	0.00 %
11	Pengelola Pemas	3	0	8460 Menit	100.00 %
12	Pengelola Kesos	11	0	3090 Menit	45.77 %
	JUMLAH	49	16		

Sumber: E-lapkin Pemerintah Kota Palembang Tahun 2023

Berdasarkan rekapitulasi laporan kinerja PNS tersebut di atas, dapat digambarkan bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang tidak memenuhi target untuk melebihi 112,5 jam atau tidak dapat menyelesaikan tugas tepat waktu bahkan cenderung tidak melakukan aktivitas sama sekali.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah E-Kinerja sebagai suatu teknologi yang mendukung untuk sistem pelaporan kinerja secara elektronik. Pemerintah Kota Palembang tengah menerapkan aplikasi E-Kinerja untuk penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil yang disebut dengan e-laporan kinerja. E-laporan kinerja Pemerintah Kota Palembang dijadikan dasar untuk mengukur capaian kinerja kinerja pegawai yang kemudian dijadikan dasar dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai sebagai wujud kompensasi dan

penghargaan atas kinerja yang telah dilampaui selama satu bulan. Penerapan sistem e-laporan kinerja di Pemerintah kota Palembang dilakukan sejak tahun 2022. Sebelum diterapkannya sistem e-laporan kinerja PNS dilakukan secara manual.

Hasil observasi awal peneliti, saat ini, penilaian produktivitas atau prestasi kinerja PNS dengan cara tertulis sudah tidak efektif lagi dan menjadi temuan permasalahan Badan Pemeriksa Keuangan tahun 2021 di BKPSDM Kota Palembang. Hal ini dikarenakan penilaian dengan model lama ini cenderung bersifat formalitas, subyektif, serta kurang akurat dalam mengukur kualitas dan kuantitas kinerja para pegawai. E-laporan kinerja hanya dijadikan sebagai dasar penilaian persentase besaran tambahan penghasilan pegawai yang dihitung dari persentase prestasi kinerja pegawai sebesar 60% yang merupakan pemenuhan laporan harian dengan target kumulatif minimal 112,5 jam dalam sebulan sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 900-4700 Tahun 2020 tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri Terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah. Selain itu, berdasarkan Peraturan Walikota Palembang Nomor 5 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Palembang Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang bahwa selain dari laporan kinerja pegawai, Tambahan Penghasilan Pegawai pegawai dihitung berdasarkan tingkat kehadiran pegawai sebesar 40% melalui sistem absensi online.

Selain itu, Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil yang seharusnya diberikan sesuai dengan kelas jabatan masing-masing PNS tidak diberikan sebagaimana mestinya karena terdapat banyak sekali pegawai yang melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan beban kerja dan jabatan pegawai tersebut. Tambahan Penghasilan PNS tidak diberikan sesuai dengan kelas dan jabatan masing-masing pegawai (hasil monitoring dan evaluasi Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan Tahun 2022).

Setelah diterapkannya E-Kinerja ada perubahan signifikan terhadap tingkat kehadiran pegawai, pegawai yang selama ini tidak pernah masuk kerja menjadi aktif masuk kerja walaupun tendensinya terkadang hanya sekedar memenuhi kewajiban melakukan absensi *finger print* demi TPP. Hasil dari E-Kinerja yang divalidasi oleh atasan belum sepenuhnya dapat menggambarkan kinerja ASN itu sendiri, pengisian (input) kinerja oleh pegawai juga seringkali tidak berdasarkan tugas pokok yang bersangkutan dan memenuhi batas minimal hari kerja kumulatif yang dipersyaratkan dalam perhitungan TPP saja. Dari hasil pengamatan di lapangan terlihat bahwa sampai saat ini belum ada evaluasi terhadap pengisian laporan kinerja harian dan laporan perilaku pegawai.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Hasil Monitoring dan Evaluasi Laporan Kinerja PNS
Pemerintah Kota Palembang

No.	Organisasi Perangkat Daerah	Hasil Monitoring dan Evaluasi
1.	UPTD Puskesmas Padang Selasa	Terdapat Puskesmas Pembantu yang berada di lokasi yang sulit dijangkau oleh jaringan internet, sehingga absensi fingerprint online dan E-Kinerja tidak terkoneksi dengan BKPSDM
2.	Satpol PP Kota Palembang	Pengisian laporan kinerja di E-Kinerja tidak sesuai dengan jadwal shift yang telah ditetapkan oleh kepegawaian satpol PP sehingga mempengaruhi jumlah tunjangan kinerja yang diterima PNS.
3.	Kecamatan Ilir Timur III	Dengan diterapkannya E-Kinerja sebagai suatu sistem pelaporan kinerja elektronik, PNS yang rajin bekerja dan yang malas bekerja tunjangan yang diberikan sudah sesuai porsinya masing-masing karena pemberian tunjangan dilihat berdasarkan kinerja para pegawai melalui E-Kinerja bersifat lebih objektif. E-Kinerja juga berfungsi untuk mengawasi aktivitas para pegawai pada saat jam kerja, apakah pegawai tersebut melakukan pelayanan atau tidak. PNS yang awalnya sering meninggalkan pekerjaan atau tidak hadir menjadi lebih giat bekerja karena apabila pegawai tersebut tidak bekerja namun melakukan pengisian E-Kinerja, atasan atau pejabat penilai dapat menolak atau tidak memvalidasi laporan kinerja pegawai tersebut di E-Kinerja.
4.	Dinas Pariwisata	Beberapa pegawai yang mutasi dan promosi di lingkungan dinas pariwisata kota Palembang berdampak terhadap pengisian laporan kinerja pegawai dan data absensi pegawai yang tidak terkoneksi dengan sistem karena adanya perubahan jabatan lama ke jabatan baru, sehingga menghambat dan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk melakukan rekap bulanan untuk pengajuan tunjangan kinerja pegawai
5.	Dinas Pemuda dan Olahragan	Laporan kinerja elektronik membantu Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Palembang untuk mengontrol hasil kerja harian dan rekap kehadiran PNS, terutama untuk PNS yang tidak hadir tanpa keterangan. Sehingga persentase potongan tunjangan kinerja dari absensi dan laporan kinerja otomatis muncul di E-Kinerja.

Sumber: Laporan Hasil Monitoring Evaluasi Laporan Kinerja PNS Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan, Tahun 2023

Berdasarkan data awal tersebut di atas, jaringan internet yang tidak stabil juga seringkali menjadi kendala dalam implementasi e-laporan kinerja Pemerintah Kota Palembang. Hampir setiap akhir bulan terjadi permasalahan akses E-Kinerja karena penggunaan yang cukup tinggi oleh pegawai untuk menyelesaikan proses penginputan dan validasi pelaporan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, namun dalam penelitian ini peneliti hanya fokus pada E-Kinerja, Disiplin Kerja dan Motivasi sehingga judul penelitian yang diambil adalah Pengaruh E-Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh E-Kinerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang?
2. Apakah ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang?
3. Apakah ada pengaruh E-Kinerja terhadap Motivasi PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang?
4. Apakah ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang?

5. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh E-Kinerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang.
5. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Motivasi terhadap Kinerja PNS di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang.

D. Kegunaan dan Manfaat Penelitian

1. Aspek Teoritis
 - a. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh E-Kinerja dan Disiplin Kerja

terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi sebagai variabel intervening serta menjadi bahan kajian lebih lanjut.

- b. Mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Aspek Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan evaluasi pengembangan SDM yaitu Pegawai Negeri Sipil di Indonesia pada umumnya dan Kota Palembang pada khususnya.
- b. Diharapkan bermanfaat bagi pembaca untuk mempelajari, mengetahui dan memahami pengaruh E-Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi sebagai variabel intervening