

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Menghadapi perubahan dan perkembangan zaman yang semakin kompleks disertai dengan masalah pemenuhan kebutuhan hidup yang semakin rumit. Menuntut setiap individu meningkatkan daya saing dan kemampuan yang telah dimiliki dengan harapan dapat meningkatkan kinerja kerja dan pencapaian kinerja yang diinginkan didukung dengan motivasi untuk terus berkembang serta kompetensi sumber daya manusia yang dinamis. Pada bulan Oktober 2003, telah diselenggarakan Konferensi Tingkat Tinggi ASEAN (KTT ASEAN) yang berlangsung di Nusa Dua Bali, salah satu hasil dari konferensi tersebut adalah dideklarasikannya pembentukan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Dalam pemberitaan online oleh Nasional.Kontan.co.id yang penulis kutip menyampaikan bahwa Pemerintah dalam hal ini sebagai pengawas dan pelaksana dalam pelaksanaan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang diwakili oleh Menteri Ketenagakerjaan M.Hanif Dhakiri mengatakan optimis Indonesia mampu bersaing secara optimal dengan negara-negara ASEAN dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang akan diberlakukan pada akhir tahun 2015.

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) diprediksi akan sangat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi bangsa Indonesia dengan banyak mengundang para investor-investor asing serta tenaga kerja asing masuk ke dalam kawasan

perekonomian Indonesia memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia yang diharapkan akan meningkatkan daya saing dan kualitas ekonomi Indonesia menjadi lebih maju dan menjadi pusat perekonomian dunia.

Di tengah perubahan dunia yang sangat dinamis dan dalam rangka mencapai tujuan nasional, didirikanlah suatu lembaga atau instansi oleh pemerintah dengan memiliki tujuan yang hendak dicapai serta diperlukan adanya sumber daya manusia, modal, sarana dan prasarana. Sumber daya manusia dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai peranan penting dalam pembuatan rencana kerja dan pelaksanaan program kerja yang hendak dicapai dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara diharapkan memiliki kompetensi dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), profesional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, dan sadar tanggung jawab sebagai aparatur negara.

Dalam manajemen sumber daya manusia, pegawai adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi atau instansi sehingga harus dipelihara dengan baik. Kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia khususnya kinerja. Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi atau instansi. Dibutuhkan strategi peningkatan kinerja agar dapat meningkatkan kinerja guna tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai secara maksimal. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat

berhasil maka organisasi atau instansi perlu mengetahui sasaran kerjanya. Menurut Siagian (2010:25), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya; lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, gaji, kepuasan kerja dan faktor-faktor lainnya. Kinerja pegawai yang optimal adalah gambaran dari sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja ini mencerminkan keberhasilan dari diri seseorang.

Masing-masing organisasi atau instansi pemerintahan memiliki kriteria kualitas kerja yang berbeda satu sama lain. Pada UPT BPI LIPI, kinerja pegawai sangat diperhatikan karena kinerja yang tinggi dari seorang pegawai akan menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi yang dimiliki setiap individu pegawai pada suatu lembaga atau instansi. Dalam Laporan Kinerja (LKj) tahun 2015 menerangkan bahwa Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) sebagai salah satu lembaga riset di Indonesia sesuai dengan tugas dan fungsinya menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengembangan, pelayanan jasa dan pembinaan perkembangan kelembagaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang efisien, efektif dan berkualitas. Unit Pelaksana Teknis Balai Pengembangan Instrumentasi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, selanjutnya disebut UPT BPI LIPI merupakan institusi pemerintah yang berada dalam lingkup organisasi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) pada Kedeputian Bidang Jasa Ilmiah-LIPI. Sebagai lembaga pemerintah, UPT BPI LIPI turut serta mewujudkan tata pemerintah yang baik (*good governance*) agar mendorong pemerintah untuk dapat memberikan kinerja ideal dalam pelayanan masyarakat.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.46 tahun 2011 tanggal 30 November 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), dijelaskan bahwa penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Penilaian prestasi kerja PNS terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Pegawai.

Berikut adalah unsur-unsur penilaian perilaku kerja untuk menentukan kinerja pegawai negeri sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah no.46 tahun 2011 :

**Tabel 1.1**  
**Unsur-unsur Penilaian Perilaku Kerja Pegawai**

No.	Unsur-unsur Penilaian Perilaku Kerja Pegawai
1	Orientasi Pelayanan
2	Integritas
3	Komitmen
4	Disiplin
5	Kerjasama
6	Kepemimpinan

Sumber : Peraturan Pemerintah no.46 tahun 2011

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa unsur-unsur penilaian perilaku kerja pegawai terdiri dari 6 (enam) unsur dan dalam Surat Edaran Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan (LIPI) No.3 tahun 2014 tanggal 2 Januari 2014 tentang Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja PNS di lingkungan LIPI dijelaskan setiap pegawai LIPI

wajib membuat Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berdasarkan Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang berisi rencana kerja dan target jumlah beban kerja yang akan dicapai PNS pada setiap pelaksanaan tugas dan jabatan. Unsur penilaian terdiri atas :

- a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya dengan bobot nilai 60%.
- b. Perilaku kerja meliputi aspek : orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan dengan bobot nilai 40%.
- c. Melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan atau pejabat penilai yang berkaitan dengan tugas jabatan.
- d. Menunjukkan kualifikasi yang bermanfaat bagi organisasi dalam melaksanakan tugas.

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang telah disetujui dan ditetapkan menjadi dasar penilaian bagi pejabat penilai. Penilaian prestasi kerja dilakukan oleh pejabat penilai secara sistematis dengan membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang telah ditetapkan berdasarkan SKP dan Perilaku Kerja. Berikut adalah standar penilaian kinerja pegawai :

**Tabel 1.2**  
**Standar-standar Nilai untuk menentukan Kinerja Pegawai**

No.	Angka	Sebutan
1	91 – 100	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup Baik
4	51 – 60	Kurang Baik
5	50 ke bawah	Buruk

Sumber : Surat Edaran UPT BPI LIPI no.3 tahun 2014

Tabel 1.2 menjelaskan tentang nilai-nilai mutu untuk menentukan standar penilaian kinerja pegawai. Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan, bahwa penilaian kinerja pegawai terdiri dari 2 (dua) unsur, yaitu :

- a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dikalikan 60%
- b. Perilaku Kerja (nilai rata-rata) dikalikan 40%

Hasil penjumlahan kedua unsur tersebut, dicocokkan dengan Standar Nilai yang dijelaskan pada Tabel 1.2 yang pada akhirnya menentukan prestasi kerja pegawai. Penilaian prestasi kerja dilaksanakan oleh pejabat penilai 1 (satu) kali dalam setahun pada setiap akhir bulan Desember dan paling akhir bulan Januari tahun berikutnya. Pejabat penilai wajib melakukan penilaian terhadap pegawai di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah dan Surat Edaran Kepala LIPI tersebut di atas pegawai LIPI dituntut untuk memberikan prestasi kerja yang lebih baik setiap tahunnya agar target dan capaian kinerja dan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Berikut ini adalah hasil penilaian prestasi kerja pegawai UPT BPI LIPI Bandung pada tahun 2014 dan tahun 2015 :

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Hasil Penilaian Prestasi Kerja Pegawai UPT BPI LIPI Bandung**  
**(Periode Januari – Desember thn. 2014 dan 2015)**

No.	Jabatan	Nilai Prestasi Kerja dalam Sebutan (2014)			Nilai Prestasi Kerja dalam Sebutan (2015)		
		Sangat Baik	Baik	Jumlah	Sangat Baik	Baik	Jumlah
1	Peneliti	8	3	11	9	2	11
2	Non Peneliti	24	22	46	27	26	53
	Jumlah	32	25	57	36	28	64

Sumber : Kepala Sub.Bagian Tata Usaha UPT BPI LIPI Bandung

Berdasarkan Rekapitulasi Hasil Penilaian Prestasi Kerja Pegawai UPT BPI LIPI Bandung pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa standar nilai prestasi kerja pegawai UPT BPI LIPI dalam sebutan di tahun 2014 dan 2015 pada periode Januari sampai dengan Desember mengalami peningkatan.

Dapat dilihat dari jumlah peneliti yang mendapatkan penilaian sangat baik di tahun 2014 berjumlah 8 (delapan) orang meningkat di tahun 2015 menjadi 9 (sembilan) orang serta jumlah pegawai non-peneliti yang mendapat penilaian sangat baik di tahun 2014 berjumlah 24 (duapuluh empat) orang meningkat di tahun 2015 menjadi 27 (duapuluh tujuh) orang. Namun demikian, berikut ini adalah hasil penilaian rata-rata kinerja pegawai di UPT BPI LIPI Bandung pada tahun 2014 dan 2015 :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Penilaian Rata-rata Kinerja Pegawai UPT BPI LIPI Bandung**

Unsur yang dinilai				Nilai rata-rata (tahun)					
				2014		2015			
a	Sasaran Kerja Pegawai (SKP)			92.11 x 60%	55.27	92.11 x 60%	55.27		
b	Perilaku Kerja	1	Orientasi Pelayanan	89.89		89.59			
		2	Integritas	89.47		89.64			
		3	Komitmen	89.19		89.16			
		4	Disiplin	88.65		88.81			
		5	Kerjasama	89.4		89.17			
		6	Kepemimpinan	-		-			
		Jumlah		446.60		446.37			
		Nilai rata-rata		89.32		89.27			
		Nilai Perilaku Kerja		89.32 x 40%		35.73		89.27 x 40%	35.71
		Nilai Prestasi Kerja				91.00			90.98
			Sangat Baik		Baik				

Sumber : Kepala Sub.Bag Tata Usaha UPT BPI LIPI Bandung dan Hasil Pengolahan Penulis (2016)

Tabel 1.4 menunjukkan adanya peningkatan pada jumlah pegawai pada UPT BPI LIPI Bandung di tahun 2014 sebanyak 57 (limapuluh tujuh) orang dan pada tahun 2015 sebanyak 64 (enampuluh empat) orang. Ada tambahan pegawai sebanyak 7 orang dan rata – rata kinerja pegawai UPT BPI LIPI Bandung tahun 2014 dan 2015 sudah baik, akan tetapi mengalami penurunan sebesar 0.02% sebagaimana terlihat pada Tabel 1.4. Hal tersebut menunjukkan, bahwa pada tahun 2015 terdapat masalah pada kinerja pegawai, khususnya untuk unsur penilaian perilaku kerja pada sub unsur orientasi pelayanan, komitmen, dan kerjasama.

Kinerja yang optimal dari sebuah program kerja mencerminkan keberhasilan dari diri seseorang dan organisasinya atau institusi. Program kerja merupakan pelaksanaan dari salah satu atau lebih tujuan dan sasaran yang hendak dicapai. Untuk menilai keberhasilan pencapaian indikator kinerja sasaran digunakan skala ordinal sebagai berikut :

**Tabel 1.5**  
**Skala Ordinal**

<b>No.</b>	<b>CAPAIAN KINERJA</b>	<b>KETERANGAN</b>
1	Nilai 85 s.d 100	BAIK
2	Nilai 70 < 85	SEDANG
3	Nilai 55 < 70	KURANG
4	Nilai < 55	SANGAT KURANG

Sumber : Laporan Kinerja (LKj) UPT BPI LIPI Bandung tahun 2015

Tabel 1.5 menunjukkan nilai-nilai mutu dalam menentukan penilaian capaian kinerja pada UPT BPI LIPI Bandung yang bersumber dari Laporan Kinerja (LKj)



tahun 2015. Target dan capaian terhadap 7 (tujuh) sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.6

Target dan realisasi di bawah ini merupakan target dan realisasi tahun pertama Rencana Implimentasi UPT BPI LIPI Bandung tahun 2015 – 2019 :

**Tabel 1.6**  
**Target dan Capaian terhadap Sasaran melalui Pengukuran Kinerja**  
**UPT BPI LIPI Bandung tahun 2015**

NO.	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET 2015	REALISASI	CAPAIAN (%)	
1	Meningkatkan kontribusi LIPI terhadap daya saing bangsa berbasis hasil penelitian.	a.	Jumlah KTI Internasional yang terindeks secara global (SCOPUS/IE EE/Google Scholar)	10 artikel	12 artikel	120
		b.	Jumlah KTI pada <i>International Proceeding</i> yang terindeks secara global (SCOPUS/IE EE/Google Scholar)	20 artikel	27 artikel	135
		c.	Jumlah KTI Nasional pada jurnal yang terakreditasi	10 artikel	2 artikel	20
		d.	Jumlah KTI pada Prosiding Nasional	10 artikel	12 artikel	120
		e.	Jumlah International Conference yang terselenggara	1 kali	1 kali	100
		f.	Jumlah Paten yang	1 paten	1 paten	100

			terdaftar			
		g.	Jumlah artikel peneliti yang disitasi	854 kali	1.032	120.8
2	Meningkatkan kontribusi LIPI terhadap daya saing industri.	a.	Jumlah industri/ perusahaan Satuan Badan Hukum (SBH) yang terlayani	85 SBH	103 SBH	121.2
		b.	Jumlah kerjasama dengan industri	2 kerjasama	0	0
3	Meningkatnya peranan LIPI sebagai penyedia infrastruktur riset nasional		Jumlah Institusi eksternal mitra yang memanfaatkan Infrastruktur BPI LIPI	1 institusi	3 institusi	300
4	Meningkatnya jejaring dan kerjasama ilmiah nasional dan internasional yang berkualitas dan saling menguntungkan		Jumlah realisasi kerjasama (PKS) terhadap MoU LIPI	2 mitra	2	100
5	Meningkatnya rujukan ilmiah dan informasi Iptek yang diakses masyarakat		Jumlah peserta yang mengikuti pemasyarakatan Iptek	150 orang	128	85.3
6	Meningkatnya pengembangan kompetensi SDM penelitian Indonesia	a.	Jumlah artikel ilmiah di website yang diakses masyarakat	10 artikel	43 artikel	430
		b.	Jumlah peneliti LIPI terindeks global	7 orang	9 orang	128.6

7	Terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik	a.	Laporan Keuangan yang baik dan selesai tepat waktu	2 laporan	2 laporan	100
		b.	Laporan Kinerja (LKj) yang baik dan selesai tepat waktu	1 laporan	1 laporan	100
		c.	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang baik	1 dokumen	1 dokumen	100

Sumber : Laporan Kinerja (LKj) UPT BPI LIPI Bandung tahun 2015

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat diketahui bahwa kondisi kinerja pegawai UPT BPI LIPI Bandung tahun 2015 dari 17 (tujuh belas) capaian kinerja UPT BPI LIPI Bandung terdapat 14 (empat belas) indikator kinerja yang dinyatakan baik yaitu ;

1. Jumlah KTI Internasional yang terindeks secara global (SCOPUS/IEEE/Google Scholar)
2. Jumlah KTI pada *International Proceeding* yang terindeks secara global (SCOPUS/IEEE/Google Scholar)
3. Jumlah KTI pada Prosiding Nasional
4. Jumlah International Conference yang terselenggara
5. Jumlah paten yang terdaftar
6. Jumlah artikel yang disitasi
7. Jumlah industri atau perusahaan Satuan Badan Hukum (SBH) yang terlayani
8. Jumlah institusi eksternal mitra yang memanfaatkan Infrastruktur BPI LIPI
9. Jumlah realisasi kerjasama (PKS) terhadap MoU LIPI
10. Jumlah artikel ilmiah di website yang diakses masyarakat

11. Jumlah peneliti LIPI terindeks global
12. Laporan Keuangan yang baik dan selesai tepat waktu
13. Laporan Kinerja (LKj) yang baik dan selesai tepat waktu
14. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang baik

Secara umum pencapaian target UPT BPI LIPI Bandung telah berjalan dengan baik, walaupun terdapat prosentasi kinerja kegiatan yang harus ditingkatkan. Berdasarkan hasil pengukuran indikator kinerja tersebut dapat disimpulkan, bahwa capaian pengukuran kinerja termasuk kategori baik yaitu sebesar 128,28%.

Kegiatan yang direncanakan pada tahun 2015 telah terlaksana dengan optimal bahkan melebihi target. Namun demikian, terdapat beberapa pencapaian sasaran yang tidak dapat mencapai hasil terbaik, yaitu :

1. Pencapaian Sasaran 1 pada indikator jumlah KTI Nasional pada jurnal yang terakreditasi
2. Pencapaian Sasaran 2 pada indikator kinerja jumlah kerjasama dengan industri
3. Pencapaian Sasaran 5 pada indikator kinerja jumlah peserta yang mengikuti pemasyarakatan Iptek

Penyebab tidak tercapainya 3 (tiga) sasaran kinerja tersebut, antara lain dikarenakan :

- a. Para peneliti atau kandidat terfokus pada target publikasi internasional sehingga publikasi nasional tidak terlalu diperhatikan. Akibatnya dari target 10 (sepuluh) artikel hanya mendapatkan 2 (dua) artikel atau mencapai 20%.

- b. Diperlukan sumber daya manusia, sumber dana, prasarana dan sarana serta peraturan perundang-undangan yang memadai.

Dapat disimpulkan, bahwa capaian kinerja program kerja UPT BPI LIPI Bandung dalam mewujudkan upaya sudah baik tetapi belum dapat dikatakan optimal secara keseluruhan sehingga perlu dilakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja agar pencapaian kerja UPT BPI LIPI Bandung dapat tercapai optimal.

Dari 3 (tiga) indikator yang tidak dapat mencapai hasil yang terbaik, salah satu penyebabnya adalah sumber daya manusia.

Hal tersebut sesuai dengan hasil observasi yang penulis lakukan pada UPT BPI LIPI Bandung, dapat diketahui :

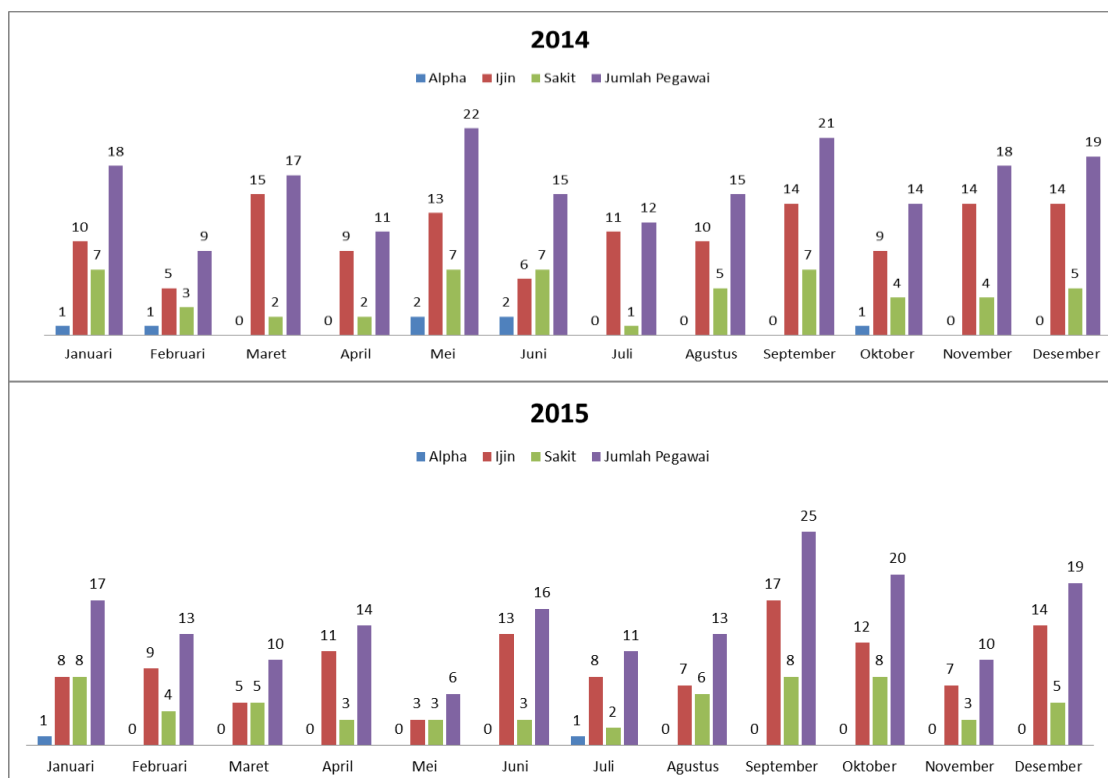
1. Ada beberapa jabatan yang belum terisi, sehingga untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan diangkat tenaga pramu bakti pada UPT BPI LIPI Bandung tahun anggaran 2015 sebanyak 5 (lima) orang
2. Terdapat pegawai yang merangkap jabatan, selain mengerjakan jabatan yang diembannya juga mengerjakan pekerjaan tambahan berhubung kekurangan pegawai
3. Terdapat pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dibutuhkan
4. Terdapat beberapa pegawai yang akan memasuki masa pensiun yang kinerjanya menurun

Permasalahan kekurangan pegawai tersebut di atas sudah dilaporkan dan dimintakan tambahan pegawai ke LIPI Pusat namun hingga saat ini UPT BPI LIPI Bandung belum mendapatkan tambahan pegawai yang sesuai atau yang

dibutuhkan. Idealnya untuk mencapai target sasaran yang optimal secara keseluruhan dibutuhkan pegawai sebanyak 128 pegawai. Sedangkan pegawai yang ada hanya berjumlah 64 pegawai. Walaupun jumlah pegawai yang jauh dari cukup tapi UPT BPI LIPI Bandung dapat menyelesaikan target sasaran dengan baik.

Hal tersebut merupakan prestasi kerja yang bagus, namun demikian apabila kondisi tersebut dibiarkan berlarut-larut, beban kerja yang berlebihan dikhawatirkan akan menyebabkan stres kerja bagi pegawai. Penulis berpendapat demikian, berdasarkan jumlah dan hasil pengamatan penulis pada Rekapitulasi ketidakhadiran pegawai UPT BPI LIPI Bandung tahun 2014 dan tahun 2015, sebagaimana daftar tersebut di bawah ini :

**Gambar 1.1**  
**Grafik Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai UPT BPI LIPI Bandung**



Sumber : Kepala Sub.Bagian Tata Usaha UPT BPI LIPI Bandung

Gambar 1.1 menunjukkan tingkat ketidakhadiran pegawai UPT BPI LIPI dalam kurun waktu 2 (dua) tahun terakhir ini cukup tinggi, baik karena izin, sakit, maupun alpha. Ketidakhadiran yang terjadi di bulan Februari pada tahun 2014 berjumlah 9 (sembilan) orang meningkat pada tahun 2015 menjadi 13 (tiga belas) orang dan di bulan Oktober tahun 2014 berjumlah 14 (empat belas) orang meningkat menjadi 20 (dua puluh) orang. Naik turunnya tingkat ketidakhadiran pegawai UPT BPI LIPI mengakibatkan data absensi pegawai cenderung tidak stabil. Fenomena ini dapat dikarenakan berbagai hal baik dikarenakan faktor internal atau faktor eksternal. Menurut Danang Sunyoto (2013:42), faktor internal yang dapat menyebabkan stres pada diri seseorang ditentukan oleh:

- a. Kepribadian, yaitu sistem psikologi yang dimiliki seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan pihak lain maupun lingkungannya, dipengaruhi oleh faktor keturunan, lingkungan, situasi dan karakter dasar seseorang
- b. Kemampuan, yaitu menunjukkan kapasitas seseorang untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan yang dipengaruhi oleh kemampuan fisik dan intelektual
- c. Nilai budaya, yaitu meliputi keyakinan yang dipahami oleh seseorang atau bersama yang dipengaruhi oleh lingkungan sosial, sikap dan perilakunya

Sedangkan faktor eksternal yang dapat menyebabkan stres kerja terdiri dari :

- a. Faktor intrinsik pekerjaan, antara lain kondisi fisik pekerjaan dan tuntutan tugas, meliputi kondisi bising, getaran, dan higienitas, sedangkan tuntutan

tugas meliputi kerja shift malam, beban kerja, jam kerja lebih panjang dan pekerjaan yang repetitif

- b. Faktor peran dalam organisasi, meliputi konflik peran dan keterpaksaan peran seperti pertentangan tugas-tugas yang harus dilaksanakan, tugas-tugas yang dilakukan bukan bagian dari pekerjaannya, tuntutan yang bertentangan dengan atasan, bawahan, rekan yang dinilai penting bagi dirinya dan pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan dirinya
- c. Faktor pengembangan karir, yaitu mencakup ketidakpuasan pekerjaan serta promosi terlambat
- d. Faktor hubungan kerja, meliputi hubungan kerja antara karyawan dan gaya kepemimpinan
- e. Faktor struktur dan karakteristik organisasi, antara lain masalah keluarga, kesulitan keuangan, serta konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan

Sebagai konsekuensi atau akibat dari stres kerja menurut Imam Wahjono (2010:112), yaitu :

1. Gejala Fisiologis, dengan aspek kesehatan dan medis yang menunjukkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan metabolisme, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit perut dan sakit kepala
2. Gejala Psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan terutama yang berkaitan dengan pekerjaan. Disamping itu stres juga muncul dalam bentuk keadaan psikologis lain seperti ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda



3. Gejala Perilaku, gejala stres yang terkait dengan perilaku mencakup perubahan produktivitas, absensi, tingkat keluar masuknya karyawan, perubahan kebiasaan makan, meningkatkan konsumsi rokok dan alkohol, bicara cepat, gelisah adanya gangguan tidur

Diperkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011) terhadap pegawai di kantor Pelayanan Pajak Pratama Boyolali yang mengutip dari (Robbins, 2006:793) menyatakan bahwa stres kerja ini tercipta dalam usaha menyeimbangkan kehidupan kerja dan tanggung jawab organisasi dan keluarga. Stres tersebut juga dapat terjadi dikarenakan beban kerja pegawai yang besar atau pegawai harus bekerja lebih lama karena adanya perubahan sistem dalam organisasi. Penelitian lain yang mendukung oleh Dwi Rizkiyani dan Susanti R.Saragih (2012) terhadap pegawai Lembaga Perasyarakatan Klas IIA Anak Pria Tangerang yang menyatakan bahwa pengelolaan stres yang tidak baik dapat mempengaruhi tingkat motivasi seseorang. Stres yang terlalu rendah menyebabkan pegawai tidak termotivasi untuk berprestasi namun sebaliknya stres yang berlebihan akan menyebabkan pegawai tersebut frustrasi dan dapat menurunkan prestasi kerja. Motivasi didefinisikan oleh Stanford (Mangkunegara, 2002:93) bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan teori tentang stres kerja dan motivasi tersebut di atas dikaitkan dengan data rekapitulasi ketidakhadiran atau absensi pegawai UPT BPI LIPI Bandung penulis mengindikasikan adanya gejala stres kerja dan penurunan motivasi pada pegawai UPT BPI LIPI Bandung. Selain dari pada itu, menyingkapi

adanya pegawai negeri sipil yang menjelang pensiun kinerjanya menurun. Penulis tertarik pada sambutan Sekretaris Utama (Sesma) BKN, Usman Gumanti melepas 15 PNS BKN pada tanggal 18 April 2016 di ruang data, Gedung I Kantor Pusat BKN. Dalam kata sambutan Sesma BKN terkandung maksud bahwa seseorang memiliki pekerjaan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) maka yang bersangkutan dituntut untuk mengabdikan dirinya secara total (*all out*) kepada negara hingga memasuki masa pensiun.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah kinerja pegawai di UPT BPI LIPI Bandung, maka penulis tertarik melakukan penelitian lebih dalam dengan judul :  
**“PENGARUH MOTIVASI DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UPT BPI LIPI BANDUNG.”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada dalam penelitian, meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada UPT BPI LIPI Bandung.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu :

1. Terdapat penurunan kinerja pegawai.
2. Rendahnya motivasi kerja pegawai.
3. Mengalami fase peningkatan stres kerja pegawai .

4. Grafik tingkat ketidakhadiran (absensi) pegawai yang tidak stabil.
5. Target pencapaian sasaran kerja yang tidak dapat mencapai hasil terbaik.
6. Jumlah sumber daya manusia (SDM) yang belum mencapai angka ideal.
7. Tekanan persaingan kompetensi di dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai tingkat motivasi kerja pada UPT BPI LIPI Bandung.
2. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai tingkat stres kerja pada UPT BPI LIPI Bandung.
3. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai tingkat kinerja kerja pada UPT BPI LIPI Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi dan stres kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada UPT BPI LIPI Bandung.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian sesuai dengan rumusan masalah adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Motivasi kerja pegawai pada UPT BPI LIPI Bandung.
2. Stres kerja pegawai pada UPT BPI LIPI Bandung.
3. Kinerja kerja pegawai UPT BPI LIPI Bandung.

4. Besarnya pengaruh stres dan motivasi terhadap kinerja pegawai UPT BPI LIPI Bandung.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian, baik kegunaan teoritis maupun praktis.

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai motivasi, stres kerja dan kinerja pegawai serta dapat menjadi bahan perbandingan antara teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan kajian bagi perkembangan teori dan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang konstruktif bagi banyak pihak yang bersangkutan, diantaranya sebagai berikut :

1. Bagi Penulis
  - a. Mengetahui motivasi kerja pegawai di UPT Balai Pengembangan Instrumentasi LIPI Bandung.
  - b. Menambah pemahaman terhadap tingkat stres kerja pegawai di UPT Balai Pengembangan Instrumentasi LIPI Bandung.
  - c. Memahami tingkat kinerja kerja pegawai di UPT Balai Pengembangan Instrumentasi LIPI Bandung.

- d. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam pemenuhan target satuan kerja di dalam UPT Balai Pengembangan Instrumentasi LIPI Bandung.
  - e. Menjadi suatu pembelajaran pola berpikir bagi penulis dalam menghadapi realita di dalam dunia kerja yang dimana setiap kesulitan pasti ada solusi yang bisa ditemukan. [Q.S 94:6]
2. Bagi Instansi
- a. Suatu masukan yang dapat diimplementasikan sebagai bahan pertimbangan pemimpin dan staff kepegawaian.
  - b. Untuk dapat membantu menentukan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam pemenuhan target satuan kerja di dalam UPT Balai Pengembangan Instrumentasi LIPI Bandung.
  - c. Memberikan masukan dan solusi kepada lembaga dalam hal membangun motivasi kerja dan kinerja kerja pegawai untuk mencapai sasaran kerja pegawai yang maksimal.
  - d. Untuk menjadi bahan masukan dalam mengelola dan membangun stres kerja menjadi lebih positif di dalam lingkungan kerja UPT Balai Pengembangan Instrumentasi LIPI Bandung.
3. Bagi Pihak lain
- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu sumber informasi dalam membantu proses penelitian ilmiah.

- b. Sumbangan ilmu penelitian dalam proses penelitian ilmiah yang berkaitan dengan variabel motivasi, stres kerja, dan kinerja kerja di dalam suatu lembaga atau instansi pemerintahan.
- c. Menjadi salah satu referensi ilmu manajemen yang terfokus di bidang sumber daya manusia pada Universitas Pasundan.
- d. Berperan aktif membantu pemerintah dan masyarakat dalam membangun dan menciptakan generasi berpendidikan yang berpikir secara ilmiah, taat beragama, serta siap menjadi generasi masyarakat ekonomi ASEAN.