

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Badan Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia (BPK RI) merupakan lembaga tinggi negara dalam sistem ketatanegaraan Indonesia yang memiliki wewenang memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 Pasal 23E, BPK RI merupakan lembaga yang bebas dan mandiri.

Anggota BPK RI dipilih oleh Dewan Perwakilan Rakyat dengan memperhatikan pertimbangan Dewan Perwakilan Daerah, dan diresmikan oleh Presiden. Hasil pemeriksaan diserahkan kepada DPR, DPD, dan DPRD sesuai dengan kewenangannya.

Pasal 23 ayat (5) UUD Tahun 1945 menetapkan bahwa “Untuk memeriksa tanggung jawab tentang keuangan Negara diadakan suatu Badan Pemeriksa Keuangan yang peraturannya ditetapkan dalam Undang-undang, yang kemudian hasil pemeriksaan itu disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat.”

Pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh BPK RI meliputi seluruh unsur keuangan negara sebagaimana dalam pasal 2 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara. Pemeriksaan yang dimaksud terdiri atas pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu.

Pemeriksaan keuangan yang dimaksud adalah pemeriksaan atas laporan keuangan. Pemeriksaan kinerja merupakan pemeriksaan atas pengelolaan uang negara yang terdiri atas pemeriksaan aspek ekonomi dan efisiensi serta pemeriksaan aspek efektifitas. Sedangkan pemeriksaan dengan tujuan tertentu merupakan pemeriksaan yang tidak termasuk dalam pemeriksaan keuangan dan pemeriksaan kinerja.

Berdasarkan Undang-undang Dasar 1945 pasal 23G yang menyatakan bahwa BPK RI berkedudukan di Ibu kota negara dan mempunyai perwakilan di setiap

provinsi. Oleh karena itu BPK RI berkedudukan di Jalan Gatot Subroto Kav. 31 Jakarta Pusat 10210. Serta memiliki 16 kantor perwakilan provinsi wilayah barat dan 17 kantor perwakilan wilayah timur.

### **1.1.1 Visi dan Misi BPK RI**

#### **1. Visi**

Menjadi Lembaga Pemeriksa Keuangan Negara yang kredibel dengan menjunjung tinggi nilai-nilai dasar untuk berperan aktif dalam mendorong terwujudnya tata kelola keuangan negara yang akuntabel dan transparan.

#### **2. Misi**

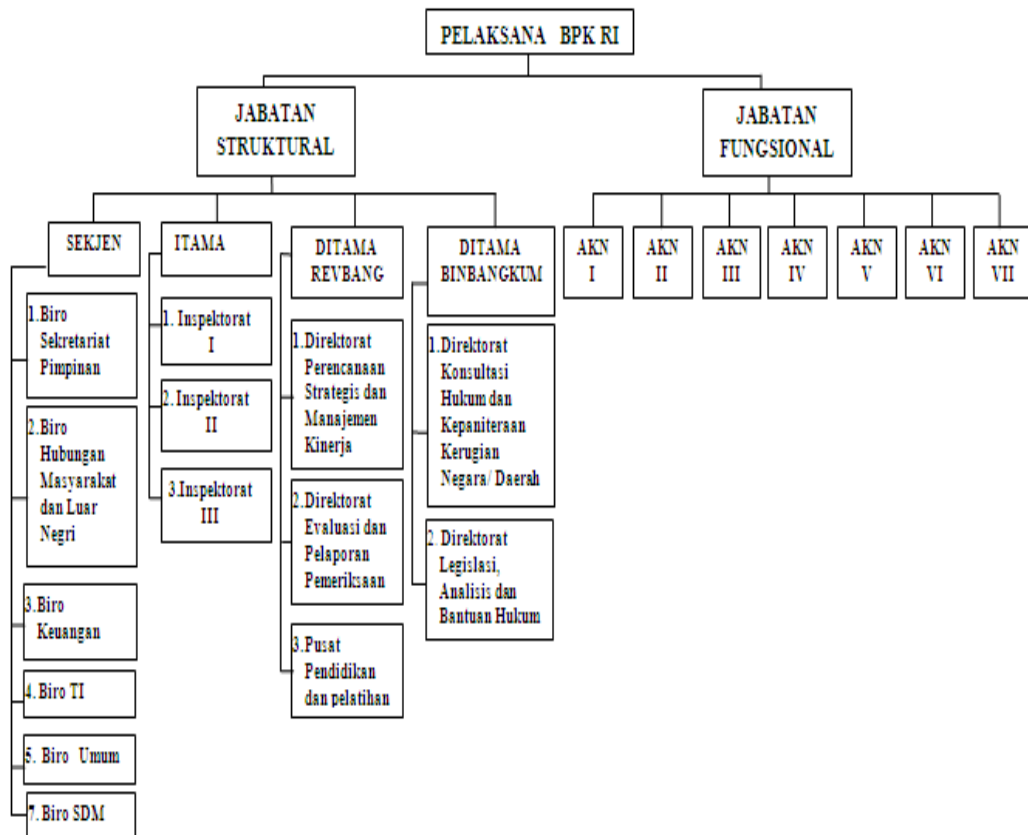
- a. Memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara.
- b. Memberikan pendapat untuk meningkatkan mutu pengelolaan dan tanggung jawab keuangan.
- c. Berperan aktif dalam menemukan dan mencegah segala bentuk penyalahgunaan dan penyelewengan keuangan negara.

### **1.1.2 Tujuan Strategis BPK RI**

Melalui pelaksanaan misinya, BPK RI berupaya untuk mencapai tujuan-tujuan strategis sebagai berikut :

1. Mendorong terwujudnya pengelolaan keuangan negara yang tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.
2. Mewujudkan pemeriksaan yang bermutu untuk menghasilkan laporan hasil pemeriksaan yang bermanfaat dan sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan, dan
3. Mewujudkan birokrasi yang modern di BPK.

### 1.1.3 Struktur Organisasi



**Gambar 1.1**  
**Struktur Organisasi BPK RI**

*Sumber* : Data Internal BPK RI

### 1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam setiap kegiatan organisasi. Suatu organisasi dalam pencapaian tujuannya harus mampu menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia dengan sebaik mungkin agar menunjang kelangsungan hidup organisasi. Sumber-sumber daya tersebut meliputi sumber daya alam, sumber daya material, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peran aktif dalam seluruh kegiatan organisasi, karena sumber daya manusia sebagai perencana, pelaksana, pelaku, serta penentu terwujudnya tujuan dari organisasi tersebut.

MSDM didalam organisasi memiliki arti penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu MSDM dapat membantu

mengarahkan sumber daya manusia untuk mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan. Salah satunya yaitu dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human resource development*) untuk meningkatkan produktivitas organisasi secara lebih nyata.

Menurut Sutrisno (2010:62), Pengembangan SDM diartikan sebagai penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarahkan pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja, sehingga menghasilkan SDM yang berkualitas untuk mencapai suksesi posisi yang dijalani selama kariernya.

Salah satu untuk memunculkan SDM yang berkualitas adalah dengan promosi jabatan. Adanya promosi jabatan diharapkan dapat membuat SDM yang ada di dalam organisasi atau perusahaan mampu menunjukkan kemampuan terbaiknya, karena promosi jabatan juga merupakan rangsangan dan dorongan bagi mereka untuk berlomba dalam memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya.

Setiap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi, menginginkan promosi jabatan, karena promosi jabatan dipandang sebagai pengakuan prestasi kerja yang mereka berikan kepada organisasi, sehingga pegawai termotivasi untuk bekerja, karena merasa pekerjaannya di hargai dan diakui oleh organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Saydam dalam Kadarisman (2012:133) yang menyatakan “Promosi merupakan idaman para pegawai, karena melalui promosi ini, akan membawa pengaruh/motivasi dan peningkatan kemampuan yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.”

BPK RI sebagai lembaga tinggi negara sangat mengharapkan setiap pegawainya memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, demi kemajuan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Motivasi pegawai dalam bekerja dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai. Hal ini diperkuat oleh Sarworini (2007:4) bahwa “Absennya pegawai dapat menjadi dasar pengukuran motivasi, semakin

banyak pegawai yang absen berarti tingkat motivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan semakin rendah dan berimbas pada kinerja pegawai.”

Berdasarkan hasil pengamatan dan data internal kantor pusat BPK RI, bahwa terdapat beberapa pegawai yang tingkat kehadiran tidak mencapai 100%, hal ini dapat dilihat dari data kehadiran pegawai jabatan struktural dari bulan Januari sampai Desember 2012 pada tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Prosentase Tingkat Kehadiran Pegawai Jabatan Struktural (%) Sepanjang Tahun 2012 Pada Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia (BPK RI)**

Bulan	Prosentase Kehadiran Tahun 2012 (100%)	Prosentase Kehadiran Yang Diharapkan (100%)
Januari	85%	100%
Februari	87,5%	100%
Maret	89%	100%
April	83,7%	100%
Mei	85,3%	100%
Juni	84,9%	100%
Juli	87%	100%
Agustus	84%	100%
September	85%	100%
Oktober	82,4%	100%
November	86,6%	100%
Desember	81,7%	100%

*Sumber* : data internal Kantor BPK RI (Januari-Desember 2012)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai jabatan struktural Kantor pusat BPK RI bervariasi selama bulan Januari sampai Desember 2012. Adapun tingkat kehadiran yang diharapkan oleh organisasi adalah 100% untuk setiap bulannya.

Melihat tingkat ketidakhadiran pegawai selama tahun 2012, hal ini menunjukkan bahwa adanya pegawai yang memiliki motivasi yang kurang optimal, diperlihatkan dengan tidak tercapainya tingkat kehadiran yang diharapkan oleh organisasi.

Tingkat ketidakhadiran pegawai BPK RI yang dimaksud disini adalah ketidakhadiran karena tidak ada keterangan atau lebih tepatnya lagi yaitu pegawai mangkir dalam masuk kerja. Hal ini diasumsikan oleh BPK RI dapat diakibatkan dari tidak terpenuhinya kepuasan kerja pegawai, sehingga mempengaruhi motivasi kerja pegawai untuk masuk kerja.

Usaha yang ditempuh BPK RI dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai yaitu dengan memberikan kepuasan kepada pegawai, yaitu salah satunya dengan memberikan promosi jabatan secara tepat, karena jika promosi jabatan terpenuhi maka pegawai akan merasa puas dan termotivasi dalam bekerja secara optimal, sehingga menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Herzberg dalam Sutrisno (2012:131) yang menyatakan “faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yaitu mencakup Kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, serta tanggung jawab.”

Dikutip dari artikel Majalah Pemeriksa bahwa, “Kepuasan dan ketidakpuasan kerja pada pegawai sudah menjadi sorotan penting bagi BPK RI. Hal ini terbukti dalam Sistem Manajemen Kinerja (SIMAK) ditegaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan tujuan BPK RI didukung oleh pengelolaan SDM, salah satunya yaitu adalah Indeks Kepuasan Kerja Pegawai.” Hal ini didukung oleh Hasibuan (2012:203) Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan kerja pegawai, BPK RI melakukan survey terhadap Indikator Kepuasan Utama (IKU). Dimana dimensi yang digunakan untuk menilai IKU adalah kesejahteraan, iklim organisasi, kesempatan pengembangan diri, kualitas sarana dan prasarana, akomodasi kepentingan pribadi, dan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), serta Indeks Kepuasan Kerja Pegawai. Hal ini diperlukan untuk mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan guna mendorong terwujudnya organisasi prima.

Indikator kepuasan utama menggunakan skala 1 sampai 5, dimana skor indeksnya sebagai berikut :

- 1,00-1,99 = Sangat tidak memuaskan
- 2,00-2,99 = tidak memuaskan
- 3,00-3,99 = memuaskan
- 4,00-5,00 = sangat memuaskan

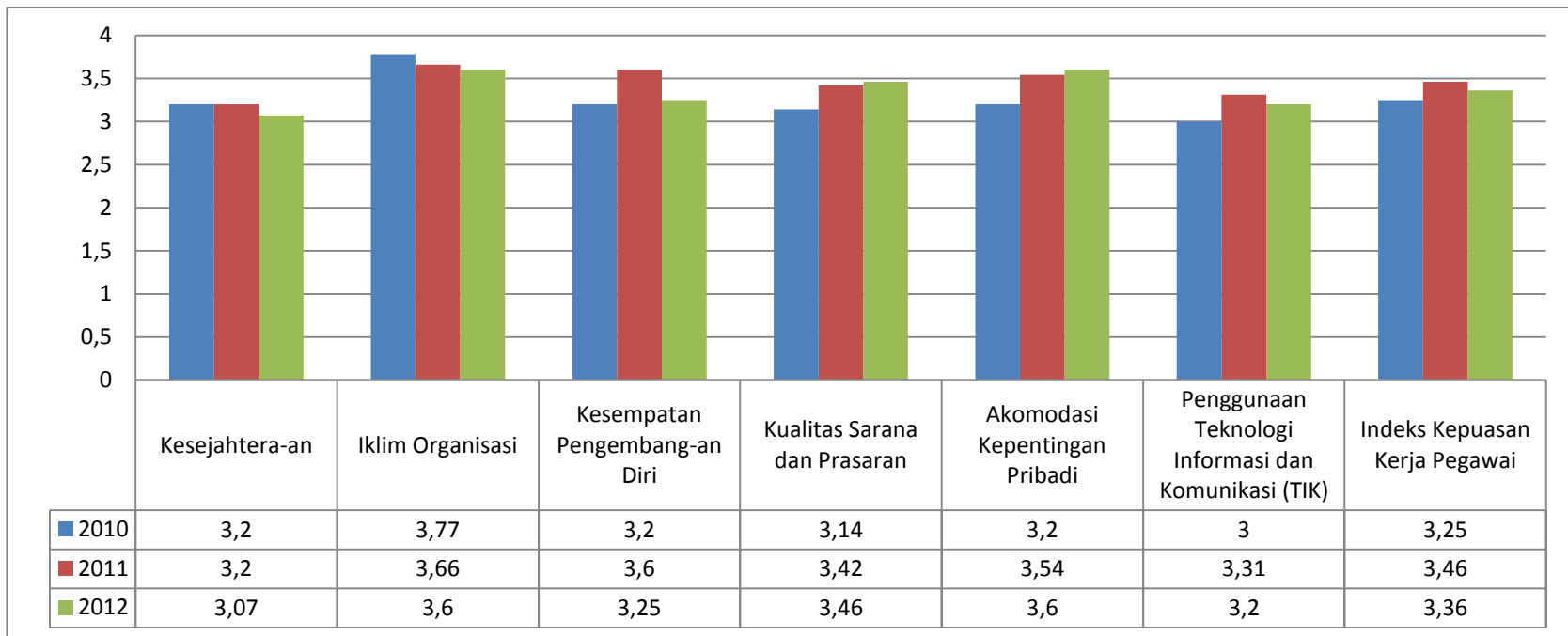
Survey dilaksanakan setiap tahun, yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai BPK RI. Adapun Jumlah responden sebanyak 472 orang (217 responden BPK RI Pusat, 146 responden perwakilan wilayah Barat, dan 109 responden perwakilan wilayah timur). Hasil survey Indeks kepuasan Utama dapat dilihat pada tabel 1.2 dibawah ini :

**Tabel 1.2**  
**Skor Indeks Kepuasan Utama (IKU) BPK RI**  
**Tahun 2010 s.d 2012**

Dimensi Indeks	Realisasi Tahun 2012	Realisasi Tahun 2011	Realisasi Tahun 2010
Kesejahteraan	3,07	3,20	3,20
Iklm organisasi	3,60	3,66	3,77
Kesempatan pengembangan diri	3,25	3,60	3,20
Kualitas sarana dan prasarana	3,46	3,42	3,14
Akomodasi kepentingan pribadi	3,60	3,54	3,20
Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)	3,20	3,31	3,00
Indeks Kepuasan Kerja Pegawai	3,36	3,46	3,25

*Sumber* :Data Internal BPK RI

Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa realisasi untuk indeks kepuasan kerja pegawai tersebut pada tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 0,1 poin dibandingkan dengan realisasi indeks kepuasan kerja pegawai pada tahun 2011. Penurunan juga terjadi pada Indeks kesempatan pengembangan diri mengalami penurunan sebesar 0,35. Hal ini dapat terlihat jelas pada grafik halaman berikut ini:



**Gambar 1.2**  
**Grafik Skor Indeks Kepuasan Utama (IKU) BPK RI**  
**Pada Tahun 2010 s.d 2012**

*Sumber* : Data Internal BPK RI



Dari uraian permasalahan dan grafik diatas mengindikasikan bahwa masih terdapat pegawai pada unit kerja kantor pusat dan kantor perwakilan yang mengalami penurunan akan kepuasan kerja dan penurunan kesempatan pengembangan diri pada tahun 2011-2012. Turunnya tingkat kepuasan kerja, dan kesempatan pengembangan diri dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hal ini didukung oleh pernyataan Herzberg dalam Sutrisno (2010:131) faktor pendorong seseorang untuk bekerja dengan baik yaitu adalah kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, dan tanggung jawab.

Dalam data-data internal yang diambil dari BPK RI dan hasil wawancara tidak terstruktur yang dilakukan peneliti pada 27 Juli 2013 pukul 09.00-09.30 melalui telpon, sebagai narasumber yaitu Ibu Iim Roviatul Qudsi (Anggota tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan atau disebut dengan BAPERJAKAT), bahwa kesempatan pengembangan diri yang termasuk dalam dimensi survey pada IKU adalah kesempatan pengembangan diri yang terkait sistem promosi atau kesempatan untuk pengembangan karier yaitu kesempatan untuk naik ke jenjang karier yang lebih tinggi, baik struktural maupun fungsional. Hal ini diperkuat oleh Caugemi dan Claypool dalam Sutrisno (2010:78) bahwa, “Hal-hal yang menyebabkan kepuasan kerja pegawai adalah prestasi, penghargaan, kenaikan jabatan (promosi), serta pujian.”

Berdasarkan urain diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap promosi jabatan struktural di kantor pusat BPK RI, karena menurut penulis, jabatan struktural di BPK RI dalam pemberian promosi lebih terarah dan memiliki sistem yang sesuai dengan ketetapan pemerintah daerah. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Promosi Jabatan Struktural Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia (BPK RI).”**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan Latar belakang masalah, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut: “Apakah promosi jabatan struktural yang dilakukan oleh Badan

Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia mempengaruhi motivasi kerja pegawai?” penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan promosi jabatan struktural pada kantor pusat BPK RI?
2. Bagaimanakah motivasi kerja pegawai pada kantor pusat BPK RI?
3. Seberapa besar pengaruh promosi jabatan struktural terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor pusat BPK RI?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penulis memiliki tujuan melakukan penelitian ini dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi relevan dengan masalah yang diidentifikasi, kemudian dianalisis dan ditarik kesimpulan serta untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana jurusan Administrasi Bisnis, Institut Manajem Telkom. Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan struktural pada kantor pusat BPK RI.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja pegawai pada jabatan struktural di kantor pusat BPK RI.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh promosi jabatan struktural terhadap motivasi kerja pegawai kantor pusat BPK RI.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

##### **1) Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi organisasi untuk menentukan kebijakan organisasi mengenai promosi jabatan struktural terhadap motivasi pegawai, sehingga dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan dalam organisasi serta dapat terus menciptakan kegiatan yang dapat memotivasi pegawai.

## 2) Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam usaha meningkatkan motivasi pegawai jabatan struktural di BPK RI, yaitu dengan mengoreksi sistem dan kebijakan pemberian motivasi yang telah ada dan berjalan sebelumnya agar lebih efektif dan efisien.

### **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Dalam penyusunan skripsi ini, digunakan Sistematika Penulisan sebagai berikut :

#### **1. BAB I Pendahuluan**

Bab Pendahuluan memberikan gambaran umum tentang objek penelitian, masalah atau fenomena yang terjadi, argumentasi tentang pemilihan topik, situasi yang melatar belakangi penelitian dan arah penelitian yang mamandu pembaca dalam memahami masalah yang dibahas. Bab ini meliputi, gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **2. BAB II Tinjauan Pustaka dan Lingkup Penelitian**

Bab ini mengemukakan dengan jelas, ringkasan, serta landasan teori-teori yang menjadi dasar dalam penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis. Bab ini berisikan penelitian-penelitian yang terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, serta membahas perbedaan variabel, indikator, dan metode antar penelitian terlebih dahulu dengan penelitian ini.

#### **3. BAB III Metode penelitian**

Bab ini menjelaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab dan menjelaskan masalah penelitian, yang meliputi jenis penelitian, variabel operasional, tahap penelitian, populasi dan sampel pengumpulan data, Uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

#### **4. BAB IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab IV menjelaskan tentang karakteristik Responden yang digunakan dalam pengumpulan data. Uraian hasil analisis data untuk mengungkapkan masalah yang terjadi, yang memaparkan karakteristik atau profil objek penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

#### **5. BAB V. Kesimpulan dan Saran**

Bab V merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian. Saran dan rumusan secara konkrit yang berhubungan dengan masalah dan alternatif pemecahan masalah, serta diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan.