

1 PENDAHULUAN

Latar Belakang

Praktik organisasi, secara langsung dipengaruhi oleh praktik manajemen yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk memenuhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya serta kemampuan untuk menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai (Ulfatin dan Triwiyanto 2016). Kinerja merupakan capaian hasil kerja kelompok atau seseorang dalam organisasi melalui wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan moral dan etika. Kinerja memiliki kaitan yang erat dengan tujuan dan sasaran organisasi.

Peran dan kiprah Institut Pertanian Bogor (IPB) akan terus berkembang dan meningkat dimana IPB harus terus mampu memposisikan diri secara tepat dalam dinamika perkembangan yang ada. Era revolusi industri 4.0 menuju *society 5.0* saat ini merupakan peluang dan tantangan yang dapat dioptimalkan untuk mengukuhkan peran dan posisi IPB dalam mencapai *Top 500 QS World University Ranking*, *Top 100 Asia* dan Top 3 Peringkat PT nasional. Untuk dapat mewujudkan agenda tersebut diperlukan kontribusi dari seluruh Sumberdaya Manusia (SDM) yang terdapat di IPB. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menyebutkan pada pasal 69 ayat 1 bahwa ketenagaan pada Perguruan Tinggi terdiri atas Dosen dan Tenaga Kependidikan (Tendik). Tendik merupakan sumberdaya manusia pendidikan yang memiliki tugas untuk melaksanakan kegiatan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (Ulfatin dan Triwiyanto 2016).

Rencana strategis (Renstra) IPB 2019-2023 mencanangkan *engaged & competent human capital* pada tahun 2020 untuk mendorong terciptanya SDM unggul melalui peningkatan kinerja dan peningkatan kualitas SDM. Untuk merealisasikan misi tersebut, IPB membutuhkan kontribusi yang besar dari Tendik melalui kinerja individunya. Penelitian Aftika (2016) terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Tendik menyimpulkan bahwa faktor individu (latar belakang dan dukungan keluarga atas karir dan pekerjaan di organisasi), faktor psikologi (pekerjaan yang dapat menambah keterampilan/pengetahuan) dan faktor organisasi (sumber daya, struktur kerja, dan budaya organisasi) merupakan faktor yang secara langsung dan tidak langsung dapat memengaruhi kinerja Tendik.

Faktor individu diprediksi dapat memengaruhi motivasi kerja. Motivasi merupakan sekumpulan faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai melakukan pekerjaannya dengan cara yang khusus (Cong dan Van 2013). Motivasi pegawai dalam suatu organisasi dapat diberikan melalui pengayaan pekerjaan, keamanan kerja, gaji yang sesuai dan tambahan insentif, maka dengan otomatis kinerja pegawai tersebut akan meningkat dan tujuan organisasi pun tercapai (Zameer *et al.* 2014). Teori motivasi X dan Y McGregor mengemukakan dua pandangan nyata tentang manusia, selain sifat negatif manusia juga memiliki sifat positif terhadap pekerjaannya. Agar dapat memberikan motivasi yang tepat kepada pegawainya, organisasi harus memperhatikan sifat-sifat yang dimiliki oleh

pegawainya berdasarkan karakteristik individu. Karakteristik individu dapat dilihat melalui usia, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja (Robbins dan Judge 2016) serta minat, sikap dan adanya kebutuhan (Stoner 1994).

Motivasi yang baik dapat membentuk kepuasan kerja dan memengaruhi kinerja. Diyanti (2016) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja Tendik, hal tersebut memiliki arti bahwa jika motivasi kerja Tendik meningkat maka kepuasan kerja Tendik akan meningkat juga, begitu pula sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi pegawai dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Melalui kepuasan kerja yang baik, diharapkan akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Jika kepuasan kerja Tendik meningkat maka kinerja Tendik pun akan meningkat dan sebaliknya jika kepuasan kerja Tendik rendah maka kinerja yang dihasilkan oleh Tendik pun akan menjadi rendah. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap kondisi kerja dan kepuasan terhadap sistem penghargaan. Penghargaan dapat dilakukan melalui pemberian insentif materiil maupun insentif non materiil (Andini 2017).

Penelitian Larasati (2017) terkait kepuasan kerja terhadap kinerja Tendik IPB dengan menggunakan analisis SEM menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh Tendik, Tendik tetap memberikan kinerja yang baik bagi organisasi. Dimensi kepuasan terhadap pembayaran merupakan dimensi kepuasan paling rendah yang dirasakan oleh Tendik. Penerimaan gaji maupun insentif yang dianggap tidak sesuai menjadi penyebab kekurangpuasan Tendik terhadap pembayaran. Insentif merupakan bentuk perhatian organisasi yang diterapkan sebagai salah satu strategi untuk memacu kinerja pegawainya. Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai agar bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi (Fengky *et al.* 2011).

Kehadiran merupakan salah satu faktor penilaian kinerja. Keterlambatan dan pulang kerja lebih dini dapat menyebabkan beban biaya bagi organisasi. Untuk meningkatkan motivasi kehadiran kerja tepat waktu, IPB berinisiatif untuk memberikan insentif kehadiran melalui SK Rektor Nomor 127/IT3/KU/2018 tentang Insentif Kehadiran Tepat Waktu bagi Tenaga Kependidikan PNS di Lingkungan IPB. Melalui motivasi kerja yang tinggi diharapkan akan terpenuhinya kebutuhan akan kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja Tendik dan memengaruhi capaian kinerja IPB pada akhirnya. Insentif kehadiran dihitung berdasarkan hari dan jam kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di IPB yang diberikan pada bulan berikutnya. Tabel 1 menunjukkan perhitungan perolehan insentif kehadiran yang diterima oleh Tendik IPB untuk tahun 2018 dan 2019.

Tabel 1 Persentase Tendik IPB yang mendapatkan insentif kehadiran Tahun 2018 dan 2019

Kriteria Penerimaan	2018 (%)	2019 (%)
Lebih dari 50 persen	61.69	71.18
Kurang dari 50 persen	26.04	21.27
Tidak Mendapat Insentif Kehadiran	12.27	7.55
Total	100	100

Sumber : Data sekunder diolah (2020)

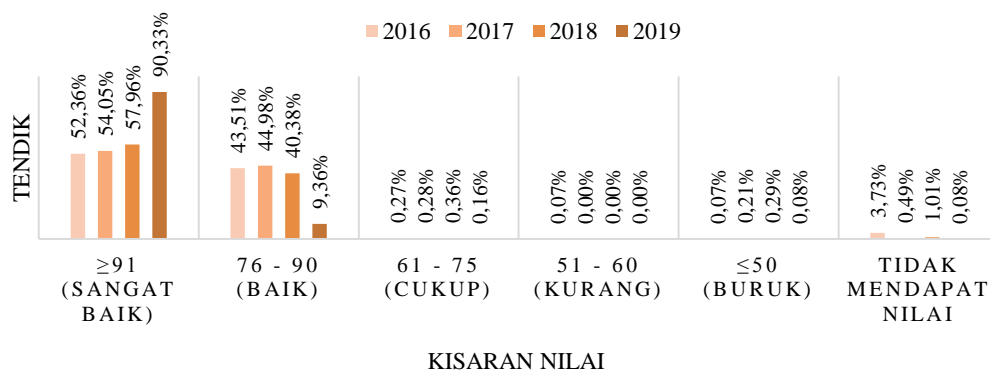
Nilai perolehan insentif kehadiran Tendik tahun 2018 dan 2019 dari Direktorat Sumberdaya Manusia IPB menggambarkan bahwa ada sebanyak 12.27 persen Tendik IPB yang tidak menerima insentif kehadiran di tahun 2018 dan mengalami penurunan sebesar 4.72 persen di tahun 2019 sehingga Tendik yang tidak mendapat insentif kehadiran di tahun tersebut menjadi 7.55 persen. Walaupun begitu, hal tersebut menandakan bahwa masih adanya Tendik yang memiliki tingkat disiplin maupun motivasi yang rendah untuk dapat hadir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di IPB. Padahal kehadiran merupakan salah satu faktor yang menjadi dasar penilaian kinerja Tendik. Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul Pengaruh Karakteristik Individu dan Insentif Kehadiran terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Tendik.

Perumusan Masalah

Era disrupsi yang dipicu oleh kemajuan teknologi digital serta perubahan masyarakat, menuntut IPB untuk terus berpikir dan bertindak dalam mengatasi perubahan melalui pemikiran kritis solutif dengan kecepatan tinggi yang berorientasi pada pemecahan masalah, budaya kerja unggul, maupun organisasi yang efisien dan fleksibel. Dukungan dari Tendik yang berkualitas dan berkompoten serta memiliki sikap positif, berwawasan luas, memiliki keterampilan dan kompetensi yang mumpuni sesuai dengan kebutuhan era revolusi industri saat ini sangat diperlukan.

Unsur Tendik sangat berperan penting dalam pencapaian kinerja institusi, oleh karenanya penetapan sasaran kerja masing-masing Tendik harus diarahkan agar sinergis untuk mencapai sasaran kinerja Institut. Berdasarkan data Direktorat Sumberdaya Manusia IPB, tahun 2019 IPB mengelola 2.317 Tendik yang terdiri dari 1.282 Tendik PNS dan 1.035 Tendik Non PNS.

Dalam melakukan penilaian kinerja terhadap Tendik, IPB menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai metode penilaian kinerja sesuai dengan PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian kinerja merupakan metode untuk mengevaluasi dan menghargai kinerja sumberdaya manusia dengan mengkaji sejauh mana individu dapat mencapai perencanaan kinerja yang telah ditetapkan. Rekapitulasi nilai kinerja Tendik IPB tahun 2016 sampai dengan 2019 ditunjukkan dalam Gambar 1.



Gambar 1 Rekapitulasi nilai kinerja Tendik Tahun 2016-2019

Nilai kinerja Tendik yang diperoleh melalui nilai prestasi kerja dari Direktorat Sumberdaya Manusia IPB menggambarkan adanya Tendik yang belum memenuhi standar penilaian kinerja kurang dari 61 di tahun 2017, namun terus mengalami perbaikan di tahun 2018 dan 2019. Selain itu, masih adanya Tendik yang tidak memperoleh nilai kinerja menunjukkan bahwa kinerja Tendik belum mencapai hasil yang diharapkan oleh IPB. Padahal mulai tahun 2018 IPB memberikan insentif kehadiran tepat waktu untuk meningkatkan motivasi kerja Tendik yang dapat memengaruhi kinerja. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, adapun perumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana profil Tendik IPB ditinjau dari karakteristik individu?
2. Bagaimana variabilitas insentif kehadiran Tendik IPB?
3. Bagaimana pengaruh karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja serta kinerja Tendik IPB?
4. Bagaimana implikasi manajerial untuk meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja serta kinerja Tendik IPB?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis profil Tendik IPB berdasarkan karakteristik individu.
2. Menganalisis variabilitas insentif kehadiran Tendik IPB.
3. Menganalisis pengaruh karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja serta kinerja Tendik IPB.
4. Memformulasikan implikasi manajerial untuk meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja serta kinerja Tendik IPB.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini secara umum diharapkan dapat memberikan manfaat bagi IPB, untuk memberikan gambaran mengenai pengaruh karakteristik individu dan insentif kehadiran terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja Tendik sehingga menjadi bahan pertimbangan, evaluasi dan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja Tendik.



Ruang Lingkup Penelitian

Insentif kehadiran merupakan bagian dari Sistem Imbal Jasa (SIJ) yang mulai berlaku di tahun 2018 dan hanya diberikan kepada Tendik yang berstatus PNS. Ruang lingkup penelitian membahas mengenai variabilitas insentif kehadiran Tendik IPB tahun 2018 dan 2019. Menganalisis karakteristik individu dan insentif kehadiran yang diterima oleh Tendik sehingga mendapatkan langkah-langkah terhadap strategi untuk meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja Tendik IPB. Responden dalam penelitian ini adalah Tendik PNS di IPB.