

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi yang berhasil pasti memusatkan sebageian besar perhatian pada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya secara optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi perusahaan demi memajukan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan ditentukan oleh keberhasilan dari para individu karyawan perusahaan itu sendiri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Suatu organisasi terdapat interdependensi antara sumber daya manusia (karyawan) dengan *output*-nya, baik dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas *output* tersebut. Dengan kata lain, meskipun ketersediaan faktor-faktor produksi mutunya bagus, tidak akan berarti jika tidak diimbangi dengan faktor manusia (sumber daya manusia) yang cakap. Manajemen sumber daya manusia dikatakan berhasil apabila dapat menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang baik bagi para karyawan dalam sebuah perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, suatu perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor seperti pemberian kompensasi (balas jasa) dan motivasi kerja. (Mathis & Jackson, 2012)

Salah satu upaya organisasi dalam mempertahankan kinerja pegawainya adalah dengan cara memenuhi hak pegawai yang merupakan salah satu faktor

penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Pegawai merupakan suatu aset yang terpenting dalam suatu instansi, tanpa pegawai betapa sulitnya instansi mencapai tujuan, merekalah yang menentukan maju mundurnya suatu instansi, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan motivasi tinggi instansi telah mempunyai asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subyek dan obyek pembangunan yang merupakan faktor yang sangat penting, terutama peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas yang utama. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang.

Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang merupakan sebagai salah satu instansi pemerintah yang bertugas melakukan penyelenggaraan kegiatan perumahan dan penataan bangunan serta pendampingan program pusat dan provinsi, program bantuan keuangan desa Bidang Pengembangan Kawasan Permukiman. Dalam rangka meningkatkan layanan publik terkait kegiatan perumahan dan penataan bangunan di Kabupaten Jombang mempunyai visi dan misi. Visi Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang adalah “Terwujudnya Masyarakat Sejahtera Melalui Pembangunan Bidang Perumahan yang Layak, Produktif dan Berkelanjutan “. Sedangkan salah satunya misinya adalah “Mewujudkan organisasi yang efektif, efisien dan SDM yang profesional dengan menerapkan prinsip *good governance*.”. Berdasarkan misi tersebut, maka setiap pegawai dituntut untuk meningkatkan kualitasnya agar lebih produktif

serta mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Namun demikian tidak semua pegawai mampu menunjukkan kinerja yang maksimal. Terdapat penurunan kinerja Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang terlihat dari hasil obeservasi awal, terindikasi beberapa masalah kinerja pegawai pada bagian administrasi yang di langgar oleh para pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang antara lain:

1. Kurang optimalnya pegawai dalam bekerja. Seperti tidak adanya beberapa staf pegawai ditempat kerja, Adanya pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang masih menundanunda pekerjaan padahal harus segera diselesaikan sehingga proses pekerjaan menjadi sering terjadi keterlambatan bahkan banyak mengakibatkan masyarakat merasa dirugikan akibat dari keterlambatan tersebut.
2. Pelaksanaan kerja tidak tepat waktu. Berdasarkan data yang diperoleh, bahwa waktu pelaksanaan kerja yang ditetapkan masuk pukul 07.30 dan pulang pukul 16.00, masih jauh dalam realisasi pencapaian.
3. Rendahnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugasnya karena tidak didayagunakannya pegawai yang memiliki kapasitas yang sesuai dengan bidang tugasnya, sehingga tugasnya tidak mampu diselesaikan sesuai dengan ketetntuan instansi.
4. Masih rendahnya tanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing anggota.

5. Kualitas hasil kerja yang masih jauh dari harapan. Hal ini biasa terlihat dari tingginya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan kerja, misalnya pengolahan data pegawai serta kelengkapan data yang akurat.

Kinerja pegawai dapat diukur melalui evaluasi terhadap penyelesaian tugas utama dan prestasi pegawai selama periode waktu tertentu yang diukur dari target yang telah ditentukan pada awal periode. Pengukuran ini juga mencakup kualitas prestasi, biaya yang dikeluarkan, dan waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugasnya (Wibowo, 2010).

Kinerja karyawan individual merupakan faktor utama penentu keberhasilan organisasional dan mereka mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional secara signifikan (Mathis & Jackson, 2012). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual yaitu kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Hubungan ketiga faktor tersebut saling berkesinambungan dalam diri karyawan. Apabila salah satu faktor tersebut tidak ada atau dikurangi maka akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. (Hasibuan, 2012)

Upaya meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawannya. Hal-hal yang harus diperhatikan adalah faktor-faktor kinerja individual dan kinerja organisasional (Mathis & Jackson, 2012). Faktor kinerja individual seperti usaha, kemampuan, dan dukungan. Sedangkan dari faktor organisasional adalah pekerjaannya.

Penurunan kinerja pegawai Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang diduga disebabkan permasalahan kompensasi. Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan kompensasi yang diberikan terutama bagi tenaga honorer belum sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Kabupaten Jombang berikut data UMK Kabupaten Jombang tahun 2018 sebesar Rp 2.264.135,78.

Upah Minimum Kabupaten (UMK) Kabupaten Jombang tahun 2018 sehingga hal tersebut menjadi salah satunya alasan pagu anggaran belanja daerah yang terbatas. selain itu bonus hanya diberikan setiap akhir tahun. Promosi jabatan dilakukan pada karyawan yang berprestasi, itupun jarang sekali dilakukan. Kondisi kerja yang kurang nyaman karena kurang harmonis hubungan antar pegawai. Penelitian Novita dan Haryadi (2014) Hasilnya menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Faktor lain yang menjadi penyebab rendahnya kinerja pegawai Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang adalah motivasi kerja. Sesuai dengan konsep dari motivasi, hal yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan adalah memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang

lain, dalam hal ini motivasi bertujuan untuk menggiatkan semua pegawai agar berprestasi dan bergairah dalam pencapaian hasil sebagaimana yang dikehendaki dan yang diinginkan organisasi tersebut. Penelitian Nabi (2017) hasilnya membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi dengan kinerja karyawan studi pada Bank Karmasangsthan Bangladesh.

Dari peninjauan awal dan wawancara dengan kepala Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang, mengenai pemberian motivasi, antara lain :

1. Masih belum terlaksananya kegiatan-kegiatan penunjang yang telah dilaksanakan oleh dinas yang dapat memberikan motivasi terhadap pegawai terutama dalam pemberian kebutuhan fisik berupa gaji yang layak.
2. Kurangnya pengakuan dari Dinas atas kerja yang dilaksanakan selama ini
3. Kurang optimalnya pengembangan diri karyawan terutama status kepegawaian yang tidak jelas

Selain itu, pengamatan di lapangan terlihat bahwa ada faktor yang menyebabkan kinerja pegawai dalam mencapai yang tidak terlaksana secara optimal adalah kepuasan kerja, antara lain :

1. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mengabaikan jam kerja, yakni tidak berada pada meja kerja pada saat jam kerja, misalnya mengobrol dengan rekan kerja, bermain *handphone*, atau sekedar bersantai.
2. Sebagian besar pegawai menganggap bahwa pencapaian target kerja bukanlah hal utama yang harus dicapai. Hal ini disebabkan kurangnya

penghargaan terhadap prestasi kerja, bagi sebagian besar pegawai yang penting adalah melakukan pekerjaan. Seharusnya pemimpin harus lebih memperhatikan prestasi pegawai dengan memberi penghargaan, mulai dari bentuk pujian, pemberian bonus atau bentuk penghargaan lain.

3. Kurangnya ketegasan dan pengawasan dari atasan juga memberi pengaruh terhadap kerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang, sehingga menyebabkan kurangnya kepatuhan terhadap aturan kerja. Perlunya ketegasan dan pengawasan dari atasan, misalnya memberi sanksi berupa teguran, peringatan dan sanksi indisipliner terhadap pegawai yang mangkir atau lalai dalam bekerja. Hukuman dapat menyampaikan pesan untuk tidak melakukan sesuatu, sehingga ter hindar dari kesalahan. Hukuman, ataupun sanksi terhadap perilaku negatif dapat merubah perilaku pegawai, misalnya pegawai yang sering terlambat

Rendahnya kompensasi dan motivasi kerja pegawai menyebabkan ketidakpuasan kerja pegawai yang dapat merugikan instansi, situasi tersebut akan sangat mengganggu kelancaran tugas organisasi. Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya, sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidakpastian. Menurut

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008)

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan adanya ketidakpuasan pegawai dalam bekerja, terlihat dari beberapa pegawai merasa pekerjaannya dirasakannya kurang menarik dan kurang tantangan, gaji yang diperoleh belum sesuai dengan harapan, tidak adanya promosi jabatan dan kurangnya pengawasan secara rutin oleh pimpinan.

Kepuasan kerja merupakan sebuah aspek yang penting dalam pekerjaan, karena ketidakpuasan kerja pada karyawan menyebabkan berbagai masalah terhadap diri karyawan maupun organisasi tempat dia bekerja. (Wijono, 2012). Kepuasan kerja karyawan muncul ketika harapan seseorang terpenuhi. Harapan itu berupa kebutuhan karyawan, kebutuhan merupakan salah satu faktor yang penting dalam memotivasi karyawan karena sebagai manusia memiliki kebutuhan primer, sekunder, dan tersier. Karyawan akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja karyawan pada perusahaan. Sebaliknya ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya dan karyawan akan merasa puas karena dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. (Hasibuan, 2012)

Motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan dan mendukung tingkah laku manusia agar semangat, giat, dan antusias dalam bekerja dan melaksanakan tugas-tugas demi mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan

suatu proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. (Robin dan Judge , 2008). salah satu tujuan pemberian motivasi adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (Hasibuan, 2012) Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena motivasi kerja mendasari karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan serta berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul : “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi kepuasan kerja Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis menjelaskan rumusan masalah sebagai berikut ;

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?
3. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?
4. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi kerja dengan kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang?

1.3 Batasan Masalah

Mengingat luasnya ruang lingkup dan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, maka peneliti membatasi kajian ini pada kompensasi, motivasi Kerja, kepuasan dan kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang

3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang
5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang
7. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja di Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat, yaitu:

- a. Manfaat Akademis

Untuk menambah pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

b. Manfaat Praktis

Bagi instansi diharapkan dapat memberikan saran dalam mempertimbangkan kebijakan Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Jombang mengenai kompensasi, motivasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.