#### BAB I

#### **PENDAHULUAN**

## 1.1. Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi atau instansi, oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja pegawai. Setiap organisasi atau perusahaan tentunya selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut, mencapai tujuan kinerja tentunya <mark>memerlukan pegawai yang mempunyai kinerja</mark> yang baik yang bekerja secara efektif dan efisien. Perusahaan melakukan banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan kompetensi, promosi, kompensasi dan dalam bentuk dukungan organisasi yang diberikan pada pegawai, sumber daya manusia saat ini merupakan bagian yang terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Rivai dan Sagala (2016; 269-270) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Menurut Robert Bacal (2015; 153) kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan perusahaan/organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien

dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal". Menurut Herman Sofyandi (2013:6) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Kepuasan kerja merupakan presepsi yang di rasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan sebagaimana Roe dan Byars (Priansa, 2016:291) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan. Memberikan

kepuasan kerja kepada pegawai maka harus didorong dengan promosi jabatan. Kepuasan kerja memiliki posisi yang penting bagi organisasi karena berperan dalam mengukur tanggapan pegawai atas pekerjaannya, sehingga dijadikan pedoman dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Promosi pada dasarnya merupakan peningkatan jabatan maupun pangkat yang merupakan pengembangan pegawai karena dapat memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan kemampuan dan prestasi kerjanya, promosi dapat didasarkan atas kecakapan pegawai, senioritas atau masa kerja pangkat dan golongan pegawai. Beberapa unsur yang dilihat dari kinerja seorang pegawai salah satunya faktor personal (personal factor), yaitu ditunjukan oleh tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi dan komitmen individu. Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Dalam suatu organisasi faktor yang dapat mempengaruhi prilaku seseorang yaitu karakteristik individu dan imbalan atau kompensasi, perusahaan dituntut harus mampu secara kompetitif menetukan jenis kompensasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai yang kompeten. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan

produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntunan pekerjaannya. Adapun kompensasi. Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan—pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa (good gavernance) serta mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif dan berkualitas tentunya perlu didukung adanya sumber daya manusia (SDM) pegawai khususnya pegawai negeri sipil (PNS) yang profesional, bertanggungjawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya. Dengan kata lain, PNS dalam menjalankan tugas tentunya harus berdasarkan pada profesionalisme dan kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmu yang dimilikinya berdasarkan undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang pegawai sipil negara.

Pegawai negeri sipil atau sering disebut birokrat, sesungguhnya adalah public servant yang wajib memberikan pelayanan publik yang terbaik kepada masyarakat sebaga pelanggan. Sebagaimana dalam ketetapan MPR-RI No.VI/2001 sesungguhnya sudah mengamanatkan agar presiden membangun kultur birokrasi Indonesia menjadi birokrasi yang transparan, akuntabel, bersih dan bertanggungjawab serta dapat menjadi pelayan masyarakat dan menjadi teladan

masyarakat. Birokrasi harus melaksanakan pemerintahan yang baik dan bersih (clean and good governance).

Berdasarkan undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian bab I butir 8 disebutkan bahwa manajemen pegawai negeri sipil adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian, yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

Manajemen kepegawaian lebih berorientasi pada profesionalisme SDM pegawai (PNS), yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan, tidak partisan dan netral, keluar dari semua pengaruh golongan dan partai politik dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, untuk bisa melaksanakan tugas pelayanan dengan baik. SDM pegawai (PNS) dituntut memiliki profesionalisme dan wawasan global serta memiliki kompetensi yang tinggi. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengatur tentang masalah pangkat dan jabatan. Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukan tingkatan Jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian. "Pangkat sebagaimana dimaksud diatur dalam Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai gaji, tunjangan dan fasilitas bagi PNS," bunyi Pasal 46 ayat (2) PP tersebut.

Model pengembangan karir yang mendasarkan pada peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan PNS dalam jabatan struktural. mencakup: (1) pendidikan: pendidikan dasar, pendidikan umum dan perguruan tinggi; (2) pendidikan dan pelatihan dalam jabatan: diklatpim; (3) masa kerja; (4) pangkat dan golongan; (5) jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang hak seorang pegawai; (6) DP3 meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan; (7) daftar urut kepangkatan (DUK) pegawai yang lebih tinggi kepangkatannya diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowong. Sedangkan pengembangan karir berdasarkan analisa jabatan melipurti: (1) uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan, pekerjaan yang dilaksanakan; (2) spesifikasi jabatan pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

Kinerja pegawai merupakan gambaran umum mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja pegawai sangatlah harus diperhatikan karena merupakan salah satu kunci keberhasilan, apabila suatu instansi pemerintah dengan kinerja yang kurang baik maka citra instansi akan kurang baik, kinerja yang baik sebagaimana seorang pegawai mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada hasil yang dicapai oleh seorang pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dinas perindustrian, perdagangan, koperasai dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang melakukan banyak cara untuk meningkatkan kinerja pegawai termasuk promosi jabatan, kompetensi, kompensasi

dan dukungan organisasi yang diberikan pada setiap pegawai. Peningkatan sumberdaya manusia (SDM) di setiap instansi pemerintah umum dan daerah berpedoman pada peraturan pemerintah nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dan peraturan pemerintah nomor 96 tahun 2000 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil. Pengelolaan pegawai sipil negara dengan basis kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang sesuai dengan kebutuhan untuk menghasilkan pegawai yang memiliki integritas, profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme adalah tujuan dalam manajemen sumber daya pegawai sipil negara.

Manajemen pegawai sipil negara berdasarkan undang-undang nomor 5 Tahun 2014 tentang pegawai sipil negara menggunakan sistem merit (pasal 51). Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen pegawai sipil negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan (pasal 1 ayat 1). Pengembangan "sistem merit" dalam kebijakan dan manajemen pegawai sipil negara memiliki ciri-ciri : seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif, menerapkan prinsip fairness, penggajian, reward and punishment berbasis kinerja, standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik, manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien, melindungi pegawai dari intervensi politik dan dari tindakan semena-mena. jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen pegawai sipil negara meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat

dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan bukan semata-mata ditentukan oleh adanya perencanaan yang baik, tetapi lebih dari itu, ada salah satu hal lain yang tidak kalah pentingnya yaitu bagaimana menjabarkan perencanaan tersebut ke dalam kegiatan / tindakan nyata dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif melalui metode pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian yang baik. Oleh karena itu guna mencapai keberhasilan organisasi secara keseluruhan harus di dukung oleh adanya komitmen yang kuat dari setiap komponen yang ada di jajaran dinas perindustrian perdagangan dan koperasi dan umkm kabupaten rembang serta masyarakat dan semua pihak terkait sehingga dapat terwujud sinergitas segenap pihak dalam pelaksanaan kegiatan.

Tercapainya kinerja Pegawai Negeri Sipil merupakan cerminan hasil kerja keras seluruh pegawai yang berada dilingkungannya. Kinerja menunjuk pada suatu hasil kegiatan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi secara bersamasama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Tuntutan kinerja yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari organisasi, namun pada kenyataannya belum semua pegawai memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Secara kualitas dan kuantitas untuk menilai kinerja pegawai negeri sipil dinas perindustrian, perdagangan, koperasai dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang dapat dilihat dari hasil kinerja pegawai dalam periode tertentu.

Guna mengetahui kinerja pegawai dinas perindustrian, perdagangan, koperasai dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang peneliti meggunakan hasil laporan akuntabilitas kinerja pegawai (LAKIP) dari tahun 2016, 2017 dan tahun 2018 data tabel sebagai berikut :

Tabel. 1.1 Laporan Kinerja Pegawai (LAKIP) Tahun 2016, 2017, 2018

Aspek Yang Dinilai	Hasil Kinerja			Target
	2016	2017	2018	Capaian
Perilaku Kerja	55,12 %	58,25 %	52,22 %	85 %
Prestasi Kerja	37,52 %	38,51 %	35,25 %	95 %
Total	92,64%	96,76%	87,47%	100%

Sumber data: Dinas Perindagkop dan UMKM

Dari Tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa hasil kinerja pada tahun 2016 adalah 92,64% yang semula ditargetkan sebesar 100%, pada tahun 2017 mengalami kenaikan menjadi 96,76% tetapi dalam hal ini pada tahun 2018 juga belum mencapai target yang telah ditetapkan yaitu 100% dan pada tahun 2018 kinerja pegawai mengalami penurunan yaitu 87,47% sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai yang telah ditargetkan dari setiap tahun belum tercapai sesuai rencana yang diharapkan.

Pegawai Sipil Negara (ASN) merupakan elemen strategis dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat multi dimensi dan kompleks, maka diperlukan adanya pegawai yang memiliki kemampuan pemahaman wawasan tugas yang luas serta kemampuan untuk

mengoperasionalkan secara baik, oleh karena itu agar dapat memikul tanggung jawab tersebut, maka para pimpinan kerja di lingkungan dinas perindustrian, perdagangan, koperasai dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang, harus memiliki kemampuan, kompetensi dan mempunyai jiwa profesionalisme yang baik.

Dalam rangka mewujudkan kinerja yang baik maka PNS perlu dibina dengan sebaik-baiknya dan diadakan pengembangan karier. Bentuk dari pembinaan dan pengembangan terhadap pegawai negeri sipil adalah dengan mutasi atau promosi jabatan yang lebih tinggi sehingga pegawai tersebut dapat lebih meningkatkan kinerja dan tercapai apa yang menjadi tujuan organisasi.

Oleh karena itu, penilaian kinerja pegawai sangat penting dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia (SDM) yang memberikan pelayanan terhadap masyarakat, penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidak berhasilan seorang pegawai dan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan pekerjaan masing-masing pegawai. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan pegawai negeri sipil, antara lain kenaikan pangkat dan golongan, promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan pegawai yang berprestasi.

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukan adanya penurunan nilai prestasi kerja pegawai dari tahun 2017-2018 dengan nilai prestasi kerja pada tahun 2017 ialah 88,47 sedangkan tahun 2018 ialah 86,61. Dengan terjadinya penurunan nilai

prestasi kerja ini pegawai harus lebih meningkatkan kembali sasaran kerja pegawai sesuai target yang sudah ditentukan dan memperbaiki perilaku sehingga pada saat penilaian prestasi kerja dapat mengalami kenaikan yang lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Tabel. 1.2
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan
Menengah Kabupaten Rembang

Unsur yang dinilai (Indikator)		2017	Jumlah	2018	Jumlah
		Angka		Angka	
a. Sasaan Kinerja Pegawai		91,00x60%	<b>54,60</b>	88,25x60%	52,95
b. Perilaku	1. Oriantasi	82,00	A 4.	84,00	
Kerja	pelayanan		1100		
	2. Integritas	84,00	- V	<b>82,</b> 00	
	3. Komitmen	92,00		90,00	
	4. Disiplin	83,00	/ /	82,00	/
	5. Kerjasama	82,00		83,00	
	6. Kepemimpinan	85,00		84,00	
	Jumlah	508		505	
- 1/	Nilai rata-rata	84,67		84,16	
	Nilai Perilaku	84,67x40%	33,87	84,16x40%	33,66
1.1	Kerja				
Nilai Prest <mark>asi Kerja</mark>			88.47	//	86.61

Sumber data: Sub. Bagian Kepegawaian

Mengingat kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam memajukan kinerja secara keseluruhan, maka dinas perindustrian, perdagangan, koperasai dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang perlu untuk melakukan perbaikan aspek-aspek yang disinyalir mempengaruhi kinerja pegawai yaitu melalui pemberian kompensasi terhadap pegawai dan dukungan organisasi yang baik, karena dengan adanya pemberian kompensasi tersebut diharapkan pegawai merasa puas dan diperhatikan kesejahteraannya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan adanya kinerja yang baik dari pegawai, maka tujuan dan sasaran pekerjaan yang sudah direncanakan berdasarkan renstra dinas perindustrian, perdagangan, koperasai dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang akan tercapai sesuai target yang diharapkan. Hal ini menjadi tugas suatu organisasi untuk lebih memperhatikan faktor-faktor kompetensi pegawai, kompensasi, dukungan organisasi dan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan, serta pegawai diharapkan memiliki integritas yang baik, sehingga hal tersebut akan memberikan kontribusi yang positif terhadap organisasi. Dengan adanya kontribusi positif tersebut diharapkan dapat tercapainya tujuan yang direncanakan. adapun standart penilaian prestasi kerja sebagaimana pada tabel 1.3

Tabel. 1.3 Standart Nilai Prestasi Kerja

	y		
No.	1	Nilai	Keterangan
1.	91 – 100	_ 4	Sangat Baik
2.	76-90		Baik
3.	61-75	TA A TO	Cukup
4.	51-60		Kurang
5.	50 ke bawah		Buruk

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalmnya

masalah imbalan, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Kenyataan menunjukkan bahwa seseorang bekerja bukan hanya untuk mencari dan mendapatkan upah (unsur ekonomis), akan tetapi juga dengan bekerja ia mengharapkan akan mendapatkan kepuasan kerja. Kebutuhan dasar individu haruslah terpenuhi, apabila kebutuhan dasar ini terpenuhi dan dapat memuaskan, maka akan dapat memenuhi rasa aman pada para pegawai dalam bekerja, karena keluarga yang mereka tanggung telah terpenuhi kebutuhan dasarnya. Pekerjaan akan berpengaruh pada aktualisasi diri pegawai. Pekerjaan yang dilkukan sesuai dengan pendidikan dan keahliannya akan memperlancar jalannya aktifitas dan akan meningkatkan komitmen individu terhadap organisasi.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Memberikan kepuasan kerja kepada pegawai maka harus didorong dengan promsi jabatan. Salah satu dorongan seseorang bekerja pada suatu organisasi atau Instansi pemerintahan adalah adanya kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini.

Kesempatan untuk maju di dalam organisasi sering dinamakan sebagai promosi jabatan. Promosi adalah kemajuan dari seseorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih besar, prestise atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih besar dan terutama tambahan pembayaran gaji. Promosi pada dasarnya merupakan peningkatan jabatan maupun

pangkat yang merupakan pengembangan pegawai karena dapat memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan kemampuan dan prestasi kerja.

Promosi dapat didasarkan atas dua pertimbangan, pertama kecakapan yang penilaian pegawai dilakukan pengamatan kerja oleh atasan langsung dan dengan cara menguji atau memberi tugas pada saat tertentu, sehingga diperoleh sekumpulan nilai yang bisa menjadi pertimbangan dalam menentukan promosi dan yang kedua masa kerjanya pegawai yaitu masa kerja pegawai menjadi pertimbangan dalam menentukan dalam menentukan promosi karena makin banyak pengalaman kerja yang dimiliki maka semakain cakap dan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

Beberapa faktor yang dapat dilihat dari kinerja seorang pegawai Dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah Kabupaten Rembang salah satunya faktor personal yaitu ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi dan komitmen individu. Kompetensi adalah karakteristik dari suatu kemampuan seseorang yang dapat dibuktikan sehingga memunculkan suatu prestasi kerja.

Kepuasan atau ketidakpuasan dalam aspek pekerjaan akan sangat tergantung pada selisih antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang sebenarnya diinginkan. Kepuasan kerja memilik posisi yang penting bagi organisasi karena berperan dalam mengukur tanggapan pegawai atas pekerjaannya, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian tambahan penghasilan merupakan bentuk kepedulian Bupati Rembang dalam

meningkatkan kesejahteraan pegawai sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Visi Kabupaten Rembang Tahun 2016-2021 merupakan gambaran pernyataan kondisi Kabupaten Rembang yang dicita-citakan pada tahun 2021. Visi Kabupaten Rembang Tahun 2016-2021 yaitu: "Terwujudnya masyarakat rembang yang sejahtera, melalui peningkatan perekonomian dan sumber daya manusia, yang dilandasi semangat kebersamaan, pemberdayaan masyarakat dan kewirausahaan" Masyarakat sejahtera adalah masyarakat yang sehat, terdidik dan memiliki kemampuan ekonomi yang memadai. Untuk mewujudkan masyarakat yang sehat dan terdidik dapat dicapai melalui peningkatan akses, kualitas dan pemerataan pelayanan kesehatan dan pendidikan. Selanjutnya untuk mewujudkan kemampuan ekonomi masyarakat dicapai dengan memprioritaskan pembangunan sektor pertanian, perikanan, pariwisata dan ekonomi kreatif. Visi tersebut dapat dicapai melalui peningkatan pelayanan publik yang efektif terpadu dan berkesinambungan. Ada 2 (dua) tujuan yang ingin diwujudkan dalam rangka pembangunan perindustrian, perdagangan, koperasi dan UMKM selama kurun waktu 2016-2021, yaitu meningkatkan kinerja sektor industri dan perdagangan dan meningkatkan kinerja UMKM berbasis ekonomi kreatif.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rembang No. 5 Tahun 2016 tentang organisasi dan tata kerja perangkat daerah kabupaten rembang bahwa dinas perindustrian perdagangan koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan

menengah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut, dinas perindustrian perdagangan koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah menyelenggarakan fungsi: (1) perumusan kebijakan teknis di bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah (2) penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah (3) pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah (4) dan Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati di bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah.

Namun demikian yang terjadi di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang menunjukkan kondisi kinerja pegawai yang masih rendah dan masih perlu ditingkatkan, hal ini dilihat dari kondisi saat ini, yaitu: (1). Permasalahan kompetensi, yaitu standar kompetensi jabatan belum dilaksanakan secara optimal, karena spesifikasi keahlian didasarkan pada pendekatan latar belakang pendidikan sehingga belum menjamin kesesuaiannya. Pengelompokan jabatan selama ini didasarkan pada struktur organisasi, belum berdasarkan atas rumpun jabatan. (2). Permasalahan komitmen organisasi yaitu dalam menjalankan tugasnya, sebagian besar pegawai tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akibatnya kinerja yang ditunjukkanpun tidak maksimum. Selain itu kurangnya penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai juga menyebabkan kurangnya komitmen organisasi para pegawai untuk bekerja lebih serius lagi. Pembinaan pegawai juga

tidak dilaksanakan dengan baik, sehingga banyak para pegawai yang bekerja hanya sekedar melaksanakan kewajiban dan rutinitas saja. (3).Permasalahan pengembangan karir, yaitu pengembangan karir karyawan didasarkan pada senioritas karyawan dan bagi kinerja karyawan yang menonjol. Namun demikian, umumnya promosi dilakukan berdasarkan senioritas yang telah memiliki waktu kerja lama untuk dinaikkan golongan jabatannya (grade) setelah sebelumnya diberikan pelatihan dan bahkan ada yang mendapatkan beasiswa untuk dikuliahkan atau mengikuti seminar.

Kondisi tersebut menunjukkan kurang adanya jiwa profesionalisme, belum tumbuhnya kesadaran akan pentingnya mental kerja yang berorientasi pada hasil dan tingkat kinerja pegawai yang masih rendah atau pegawai kurang mempunyai kesungguhan dan kegairahan dalam bekerja. Dalam pelaksanaan mutasi dan promosi harus berdasarkan penilaian yang obyektif atas dasar indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai, karena sistem mutasi dan promosi beraksud memberikan peluang bagi para pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Sebagai upaya pembinaan dan penyegaran terhadap pegawai yang mempunyai kinerja kurang baik maka kepala dinas melaksanakan mutasi dengan tujuan pegawai yang dipindahkan ditempat kerja baru atau di lingkungan dinas akan mengalami penyegaran dan peningkatan kinerja.

Berdasarkan data mutasi atau promosi jabatan pegawai dinas perindustrian, perdagangan koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang sebagai berikut :

Tabel. 1.4 Promosi Jabatan PNS

No	Tahun	Jabatan Lama	Jabatan Baru	Usulan Promosi (orang)	Realisasi (orang)
1	2017	Pelaksana/Staf	Kepala Seksi	10	2
2	2017	Kepala Seksi	Kepala Bidang	8	3
3	2017	Kepala Bidang	Kepala Bagian	5	1
		Jumlah		23	6
4	2018	Pelaksana/Staf	Kepala Seksi	12	2
5	2018	Kepala Seksi	Kepala Bidang	9	3
6	2018	Kepala Bidang	Kepala Bagian	5	2
		Jumlah		26	8

Sumber data: Dinas Perindagkop dan UMKM

Dari tabel 1.4 dapat dilihat jumlah promosi PNS tahun 2017 sebayak 6 (enam) orang dan tahun 2018 sebanyak 8 (delapan) orang pegawai. Promosi dilakukan untuk memberikan *reward* pada pegawai agar kinerja meningkat.

Salah satu indikator untuk mempromosikan pegawai, dimana pangkat/golongan yang sudah memenuhi syarat bisa dapat diusulkan atau dipromosikan menjadi pejabat, dan apabila golongan ruang belum memenuhi syarat tidak diusulkan, lebih memprioritaskan senioritas dan pangkat golongan pegawai yang lebih tinggi.

Promosi merupakan salah satu bentuk usaha untuk memberikan kepuasan pegawai dalam bekerja sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan ataupun dikembangkan. Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level, pengembangan sumber daya manusia yang tepat akan menimbulkan suasana yang berakibat pada peningkatan produktifitas pegawai yang lebih tinggi. Upaya yang dilakukan dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro,

kecil dan menengah kabupaten rembang untuk meningkatkan kinerja dengan melaksanakan promosi bagi pegawai yang memenuhi kriteria penilaian sebagaiman tersebut diatas.

Beberapa penelitian sebelumnya berkaitan dengan pengaruh kompetensi, promosi, kompensasi, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai memperlihatkan adanya perbedaan atau kesenjangan dalam kesimpulan penelitiaannya terdahulu hasilnya tidak konsisten antara satu dengan yang lainnya maka menjadi *research gap* dalam penelitian ini untuk membuktikan langsung perbedaan yang ada di lapangan, berkaitan dengan obyek penelitian di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.

Proses menciptakan kinerja pegawai yang telah dipromosikan perlu diperhatikan, seorang pegawai yang merasakan kepuasan kerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Pengisian jabatan di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah kabupaten rembang belum menggunakan sistem marit yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, untuk dipromosikan menjadi jabatan struktural meskipun demikian ada beberapa pegawai yang menolak untuk dilakukan promosi dan ada juga yang sudah menduduki jabatan kepala seksi maupun kepala bidang mengajukan pengunduran diri sebagai pejabat struktural ada juga yang sudah menduduki jabatan mengajukan pensiun dini meskipun ada kompensasi berupa

pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai negeri sipil pemerintah daerah kabupaten rembang berdasarkan Peraturan Bupati Rembang nomor 7 tahun 2017.

Research gap menyatakan bahwa Navrathin Datu Sabar, Adolfina, Lucky O.H. Dotulong (2017), Christina Godwin Peter (2014), Lina Parlina (2017), A.Muaja., S.Murni., L.O.H.Dotulong (2018), Ela Suparinah (2018) menunjukan bahwa variable Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan menurut Marlindawatyn dan Fenty Anggrianita (2017), Deni Candra Purba, Victor P.K Lengkong dan Sjendry Loindong (2019), Muhammad Affan Kotistian Kautsar (2017), Norvian Habibi (2015) menunjukan bahwa promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### 1.2. Perumusan Masalah

Kinerja pegawai di dinas perindustrian perdagangan koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau instansi oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja pegawai dalam menjalankan program kegiatan di daerah kabupaten rembang.

Berdasarkan latar belakang tersebut bahwa pada dinas perindustrian perdagangan koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang dalam kebijakan dan manajemen ASN belum menggunakan "sistem merit" yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, hal ini ditandai dengan penurunan nilai prestasi kerja pegawai, program kegiatan tidak

berjalan dengan baik dan capain kinerja tidak sesuai dengan rencana yang diharapkan, sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai di dinas perindustrian perdagangan koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang. Oleh karena itu peneliti meras penting untuk melakukan penelitian tentang "Pengaruh Kompetensi, Promosi, Kompensasi, Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Rembang).

# 1.3 Pertanyaan Penelitian SITAS MURIA

- 1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 2. Bagaimana pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 4. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?

- 5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 7. Bagaimana pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 8. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?
- 9. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang?

# 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.

- Menganalisis pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.
- Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.
- 4. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.
- 5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.
- 6. Menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.
- 7. Mengan<mark>alisis pengaruh promosi terhadap kinerja p</mark>egawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.
- Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.

 Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1.4.1. Manfaat Teoritis

- Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan upaya peningkatan kinerja pegawai
- 2 Sebagai referensi untuk penelitian penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kompetensi, promosi, kompensasi, dukungan organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

## 1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang.

### 2. Bagi Instansi

Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen dalam organisasi di dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah kabupaten rembang dalam mengambil langkah — langkah untuk mengambil keputusan tentang masalah kinerja pegawai dan melihat lebih baik tentang masalah kompetensi, promosi, kompensasi, dukungan organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

# 3. Bagi Penelitian

Dapat dijadikan bahan rujukan, sumber informasi dan bahan referensi yang berkaitan dengan permasalahan kompetensi, promosi, kompensasi, dukungan organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai secara umum.

