

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Keberadaan pegawai merupakan aspek yang terpenting bagi terwujudnya rencana organisasi yang telah ditetapkan. Peranan sumber daya manusia akan semakin penting ketika berada pada era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Peningkatan pendayagunaan aparatur pemerintah dalam hal ini Aparatur Sipil Negara pada hakekatnya adalah peningkatan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat melalui tugas dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pembangunan, sehubungan dengan hal tersebut diatas maka Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari aparatur pemerintah dan abdi masyarakat senantiasa dituntut mempunyai, motivasi kerja, bahkan menjadi teladan atau panutan bagi lingkungan masyarakat. Berdasarkan fenomena, bahwa masih banyak kinerja pegawai pada organisasi/instansi pemerintah kinerjanya masih perlu ditingkatkan, hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang telah dicapai masih sering menuai kritikan dan keluhan dari masyarakat atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai yang belum menunjukkan kinerja yang bagus.

Remunerasi berfungsi untuk mendorong Sumber Daya Manusia (SDM) agar berkembang menjadi manusia berkualitas, mengelola SDM yang produktif. Sistem remunerasi diharapkan dapat menciptakan persaingan positif antara masing-masing pegawai, akan sangat terlihat pegawai yang benar-benar rajin, pegawai yang mengikuti arus saja, pegawai yang pemalas, pegawai yang rajin belajar, atau yang tidak rajin belajar

dan seterusnya, sehingga akan terpacu suasana yang semangat untuk membangun dan mengembangkan diri.

Remunerasi mempunyai makna lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua imbalan, baik yang berbentuk uang ataupun barang, baik yang diberikan secara langsung ataupun tidak langsung, dan baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin. Imbalan langsung terdiri dari tunjangan khusus, tunjangan jabatan, gaji atau upah, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi dan berbagai jenis bonus yang terdiri atas fasilitas, kesehatan, santunan musibah, cuti, dana pensiun, gaji. Kebijakan pemberian Remunerasi dan berkaitannya dengan peningkatan kinerja PNS merupakan bagian dari usaha reformasi birokrasi yang dirancang oleh pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara.

Fenomena yang ada di Kabupaten Kudus mengenai remunerasi diberikan kepada ASN berdasarkan pemberian remunerasi dengan berpedoman pada Perbup No.33 Tahun 2016 tentang kriteria pemberian tambahan penghasilan kepada ASN di lingkungan PemKab. Kudus, dan Perbup No.21 tahun 2014 tentang Sistem Kehadiran Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus, maka pemberian Remunerasi dengan mempertimbangkan kelas jabatan, rentang kendali, tipologi dan tambahan bobot jabatan, yang tampak pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.1. Ketentuan Pemberian Remunerasi ASN**

No.	Ketentuan	Bobot
1.	Bobot Jabatan	45%
2.	Beban Kerja	40%
3.	Kinerja Pelaksana APBD dan Pelayanan Publik	15%

Sumber: Perbup No.33 Tahun 2016.

Tabel 1.1 dia tas tampak besarnya bobot sistem pemberian TPP ASN di Lingkungan PemKab.Kudus dengan bobot jabatan sebesar 45%, beban kerja 40% dan kinerja pelaksana APBD dan Pelayanan Publik 15%.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas atau tanggung jawabnya. Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karena lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kemudahan pelaksanaan tugas. Menurut Sukanto dan Indriyo (2014:24) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada lingkungan kerja di lingkup Kantor Bupati Kabupaten Kudus seharusnya dapat ditingkatkan karena diindikasikan akan mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja khususnya dalam mendukung pemberian pelayanan prima. Terlebih lagi, bagi organisasi publik (pemerintah), seharusnya kemampuan dan kapabilitas sumber daya manusia yang memiliki dedikasi dan kemauan melaksanakan tugas dengan sepenuh hati (karena menyadari posisinya sebagai pelayan publik) harus menjadi perhatian utama. Pegawai seharusnya mampu memberikan pelayanan terbaik, namun jika tidak ada dorongan baik yang timbul dari dalam diri maupun dari luar, maka akan sulit pegawai yang bersangkutan memberikan pelayanan prima.

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu (Robbins, 2016:83). Selanjutnya dikemukakan secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kerja

sama tim, kepemimpinan, karakteristik organisasi dan proses administrasi yang berlaku. Keberhasilan pelaksanaan budaya organisasi antara lain dapat dilihat dari peningkatan tanggung jawab, peningkatan kedisiplinan, kepatuhan pada norma atau aturan, terjadinya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan partisipasi dan kepedulian, berkurangnya tingkat kemangkiran dan keluhan. Jika semua hal tersebut dapat dilaksanakan dengan baik maka kinerja karyawan akan meningkat. Berkaitan dengan budaya organisasi ini, kondisi yang terjadi di objek penelitian dalam pengamatan peneliti dapat di jelaskan bahwa para pegawai masih banyak yang belum memahami akan hal ini. Sering terjadi tindakan-tindakan yang bersifat kontraproduktif terutama dengan rekan kerja, tingkat kepedulian yang masih kurang, kedisiplinan yang masih perlu ditingkatkan, sering terjadinya mis-komunikasi, partisipasi dan kepedulian yang masih perlu ditingkatkan, serta masih adanya kemangkiran dan keluhan.

Penelitian mengenai pengaruh variabel keadilan remunerasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi terhadap kinerja memang sudah banyak dilakukan tetapi hasil penelitian masih menunjukkan hasil yang berbeda, oleh karena itu, perlu untuk dilakukan penelitian untuk menindaklanjuti perbedaan hasil penelitian tersebut.

Artha Riana N, Susi Hendriani, Yulia Efni (2017) menyatakan remunerasi tidak memiliki dampak secara nyata dalam peningkatan kinerja. Berbeda dengan Sri Gusti Bima Harya Teja (2017) menyatakan bahwa Remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fachreza, Said Musnadi, M. Shabri Abd Majid (2018) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berbeda penelitiannya Farida

Hasan, Andi Sularso dan Handriyono (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Artha Riana N, Susi Hendriani, Yulia Efni (2017) menyatakan Budaya organisasi memiliki dampak nyata dalam peningkatan kinerja, berbeda dengan Farida Hasan, Andi Sularso dan Handriyono (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **1.2. Ruang Lingkup**

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Variabel eksogen adalah remunerasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi sedangkan variabel endogen penelitian adalah motivasi dan kinerja pegawai.
- 1.2.2. Remunerasi yang dimaksud adalah tunjangan kinerja merupakan salah satu komponen penghasilan yang melekat pada PNS yang tidak dipisahkan dengan pemberian gaji, tunjangan, benefit dan bonus.
- 1.2.3. Obyek penelitian pada OPD di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.2.4. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kantor Bupati Kudus sebanyak 108 responden.
- 1.2.5. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan setelah proposal disetujui.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

- 1) Remunerasi diberikan kepada Aparatur Sipil Negara tidak sama sesuai dengan kinerja yang dicapai masing-masing Aparatur Sipil Negara, dan tidak terjadi pilih kasih terhadap pemberian remunerasi oleh pimpinan.
- 2) Hubungan dengan semua pegawai masih terjadi kesalahpahaman informasi.
- 3) Keterlibatan dalam kegiatan oleh pegawai masih perlu ditingkatkan dalam kegiatan yang mendukung program kerja instansi.

Dengan demikian pertanyaan penelitian sebagai berikut ini.

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?

- 1.3.8. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.9. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.3.10. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel intervening di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk mengembangkan model penelitian mengenai remunerasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi, terhadap kinerja pegawai dan motivasi sebagai variabel intervening. Sesuai dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.4.5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?

- 1.4.6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.4.7. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.4.8. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening motivasi pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.4.9. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.4.10. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel intervening di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?

## **1.5. Manfaat Penelitian**

Terkait dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

- 1.5.1. Manfaat Teoritis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam bidang remunerasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja.
- 1.5.2. Manfaat Praktis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pegawai dan pemangku kebijakan kepegawaian bahwa terdapat pengaruh signifikan remunerasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi dapat memperbaiki kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.