

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam sebuah organisasi. Kualitas sumber daya manusia akan menjadi kekuatan bagi manajemen dan mendukung kinerja pegawai untuk mencapai tujuan. Pegawai dapat menjadi potensial jika dikelola dengan baik dan benar, tapi akan menjadi beban jika tidak dikelola dengan benar. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan kinerja organisasi yang baik (Robbins, 2014). Kinerja organisasi berkaitan dengan bagaimana suksesnya kelompok yang terorganisir dengan tujuan tertentu menampilkan sebuah fungsi. Kinerja organisasi adalah ketika seluruh bagian dari organisasi bekerja bersama untuk mencapai hasil yang baik (Hasibuan, 2010).

Kinerja organisasi dipengaruhi kinerja pegawai. Dalam organisasi kinerja pegawai merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Mangkunegara (2010) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan cara pemimpin memberikan contoh yang baik, memotivasi, dan selalu memperhatikan pegawai dalam bekerja. Faktor kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut As'ad (2012) kinerja pegawai dipengaruhi faktor pimpinan, lingkungan dan individu.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyorini (2017) membuktikan bahwa kepemimpinan berhubungan positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Kusumawati (2016) dan Aryono (2017) juga mendapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada pegawainya, yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan

kinerja. Sedangkan dalam penelitian Anuraga (2017) dan Utari (2015) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi dari faktor lingkungan dan kompensasi, sebagaimana penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lukiyana (2016) dan Widyadara (2018) yang membuktikan bahwa kompensasi dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Kusumawati (2016) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Diputra (2016) membuktikan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Munzakir (2018) membuktikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Riyadi (2011) dan Maulana (2019) dimana hasil penelitiannya mendapatkan kompensasi tidak berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi peningkatan kerja. Penelitian Lukiyana (2016) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja secara positif dan signifikan. Sedangkan penelitian Diansyah (2018) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak menunjukkan secara signifikan dalam meningkatkan kinerja melalui kepemimpinan dan kompensasi. Penelitian Munzakir (2018) juga mendapatkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja. Penelitian Setyorini (2017) dan Maulana (2019) juga mendapatkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja menjadi barometer keberhasilan sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, lingkungan dan kompensasi. Kepemimpinan dapat membuat pegawai merasa lebih dihormati sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan akan membuat pegawai merasa lebih nyaman dan kompensasi memberikan motivasi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Faktor

kepemimpinan, lingkungan, kompensasi dan kepuasan kerja secara langsung akan mempengaruhi kinerja pegawai. Penilaian kinerja merupakan hal yang penting untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang dihasilkan oleh individu pegawainya dalam memajukan kualitas pelayanan.

Fenomena yang ada didapatkan bahwa kinerja pegawai di lingkungan sekretariat daerah Kabupaten Rembang masih belum sesuai dengan target secara optimal. Hal ini terbukti masih adanya pegawai hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 07.00 WIB tetapi hadir lebih dari pukul 07.00 WIB, dan istirahat pukul 12.00-13.00 WIB tetapi pada kenyataannya masih ditemukan pegawai yang masuk kembali ke kantor pukul 14.00 WIB, apel pagi juga tidak diikuti secara disiplin. Hasil rekapitulasi absensi pegawai didapatkan absensi masuk kerja (80%), absensi pulang (70%), ijin tanpa keterangan (2%) serta kinerja dalam penyelesaian tugas masih belum tepat waktu. Keadaan ini menunjukkan kinerja karyawan yang belum sesuai harapan (Data Sekda Kabupaten Rembang, 2019). Berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang didapatkan data berikut;

Tabel 1.1
Rekapitulasi Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
Tahun 2017-2018

| No | Indikator | Standar | Penilaian Prestasi Kerja | |
|----|---------------------|---------|--------------------------|------|
| | | | 2017 | 2018 |
| 1. | Orientasi Pelayanan | > 91 | 82 | 83.4 |
| 2. | Integritas | > 91 | 79 | 79 |
| 3. | Komitmen | > 91 | 82.9 | 83 |
| 4. | Disiplin | > 91 | 82.5 | 82,9 |
| 5. | Kerjasama | > 91 | 79 | 80 |
| 6. | Kepemimpinan | > 91 | 83 | 84 |

Sumber : Data Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang (data diolah), 2018

Berdasarkan adanya *research gap* yaitu hasil penelitian yang berbeda-beda dari penelitin terdahulu maka penelitian ini akan menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.2. Rumusan Masalah

Efektifitas kepemimpinan dituntut mampu menghadapi perubahan lingkungan yang penuh ketidakpastian. Pemimpin diharapkan mampu melakukan perubahan didalam organisasi yang dipimpin untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik dan memberikan kepuasan kerja karyawan. Selain itu pengelolaan lingkungan juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Pertimbangan kompensasi sebagai penghargaan atas upaya karyawan juga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja ini menunjukkan perasaan seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan sehingga kinerjanya akan dapat meningkat. Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?.
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja?.
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kepuasan kerja.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kepuasan kerja.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kepuasan kerja.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja.
5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja.
6. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja.
7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja.

1.4. Ruang Lingkup

1.4.1 Ruang Lingkup Waktu

Penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus 2019.

1.4.2 Ruang Lingkup Tempat

Penelitian ini dilakukan di lingkungan sekretariat daerah Kabupaten Rembang.

1.4.3 Ruang Lingkup Materi

Lingkup materi dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan materi pengaruh kepemimpinan, lingkungan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Secara Teoritis

1. Mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan dengan kajian manajemen sumber daya manusia.
2. Secara teoritis memberikan bukti empiris ada tidaknya pengaruh perilaku kepemimpinan, lingkungan dan kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.5.2 Secara Praktik

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja dalam sebuah instansi.
2. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada manajer dalam upaya memperbaiki kinerja pegawai dengan cara mengevaluasi kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan dan kepuasan kerja.

