

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pegawai sebagai individu dalam sebuah organisasi merupakan bagian terpenting, karena peran besar dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Peran pegawai sebagai asset organisasi yang dibutuhkan untuk memaksimalkan kinerja, produktivitas, maupun efektivitas organisasi melalui cara kerja efisien sehingga menghasilkan nilai tambah bagi organisasi. Produktifitas suatu organisasi, tidak terlepas dari kinerja para anggota organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013), dengan kinerja pegawai yang baik diharapkan organisasi atau perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui bahwa perusahaan mempunyai kinerja yang berkualitas.

Lingkungan instansi pemerintahanpun, pegawai atau SDM aparatur yang selanjutnya disebut Pegawai Negara Sipil (PNS) memiliki peran penting dalam birokrasi sebagai pelaksana utama tugas-tugas pemerintahan. Peran sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat, SDM aparatur memiliki fungsi inti dalam menyediakan dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pelayanan yang diberikan aparatur diharap mampu menghasilkan inovasi baru dengan memberikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, mudah, murah, efektif, dan efisien. Sehingga terciptanya kepuasan yang tidak hanya tumbuh dalam diri masyarakat, tetapi juga pada SDM aparatur. Melihat peran dan fungsi SDM aparatur tentu sangat beralasan bagi instansi pemerintahan untuk menciptakan

SDM aparatur yang professional, memiliki integritas tinggi, kejujuran, kesetiaan, komitmen, dan kinerja yang baik. Hal itu menjadi salah satu sasaran dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yang tertuang dalam kebijakan remunerasi yang saat ini gencar dilakukan oleh beberapa instansi untuk meningkatkan kinerja pegawai yang bersih, profesional, jujur, setia, dan berkomitmen.

Kebijakan remunerasi di beberapa instansi tersebut dilakukan atas dasar adanya berbagai macam tuntutan masyarakat untuk menyelenggarakan pemerintahan yang berdasarkan pada prinsip *good governance*. Masyarakat menuntut peningkatan kinerja aparatur pemerintahan agar pemerintahan memberikan perhatian yang lebih dalam menanggulangi praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) yang merak terjadi dalam pelayanan public di Indonesia, sehingga tercipta suatu pemerintahan yang bersih dan mampu menyediakan *public good and services*. Kinerja pegawai adalah seberapa banyak para karyawan memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja dapat diukur dengan instrument yang dikembangkan pada studi dan diimplikasikan pada nilai perilaku secara mendasar meliputi kualitas dan kuantitas (Mangkunegara, 2013).

Perbaikan atas kinerja organisasi lembaga pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi tuntutan yang harus dipenuhi oleh pemerintah dalam melaksanakan program peningkatan kinerja. Hal ini perlu dilakukan karena adanya anggapan bahwa kinerja pelayanan instansi pemerintahan di Indonesia masih dinilai buruk. Kesadaran akan perlunya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, perlu ditindaklanjuti dengan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu strategi untuk

menghadapi tantangan yang tidak mudah, setiap organisasi harus mendesain kembali perencanaan organisasi, pengelolaan manajemen kinerja, dan pendayagunaan pegawai. Hal ini mengupayakan agar SDM mampu dan mau bekerjasama secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi organisasi, tanpa adanya kepuasan kerja pada anggota organisasi akan mempengaruhi pencapaian kinerja pribadi, kinerja kelompok dan kinerja organisasi. Hasibuan (2005;202) menyatakan kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Sementara itu peran kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kementerian Agama sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kementerian Agama adalah kementerian yang bertugas meningkatkan bimbingan dan pemahaman kehidupan umat beragama, meningkatkan pelayanan bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umrah, meningkatkan kualitas pendidikan agama dan keagamaan, meningkatkan pembinaan kerukunan antar dan intern umat beragama, melaksanakan penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan berwibawa, mengoptimalkan potensi ekonomi umat beragama.

Maka upaya pelayanan kepada publik berbasis akuntabilitas dan transparansi harus didukung oleh kinerja yang baik dan pelayanan yang ihlas dari seluruh pegawai, sehingga ditetapkan lima nilai budaya kerja meliputi integritas, profesionalitas, inovatif, tanggung jawab dan keteladanan. Berdasarkan data indikator kinerja utama (IKU) kementerian agama tahun 2017 sebagai berikut :

Tabel 1.1. Pencapaian IKU Kementerian Agama Tahun 2017

INDIKATOR KINERJA UTAMA	TERCAPAI	KETARANGAN
Meningkatnya Ketersediaan Bimbingan Nilai Keagamaan Dalam Kehidupan Beragama	149,48	Sangat Baik
Meningkatnya Harmoni Sosial Dan Kerukunan Antar Umat Beragama	95,41	Baik
Meningkatnya Kualitas Pelayanan Kehidupan Beragama	100,97	Sangat Baik
Meningkatnya Kualitas Dan Akuntabilitas Pengelolaan Potensi Ekonomi Keagamaan	97,79	Baik
Meningkatnya Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji Dan Umrah Yang Transparan, Efisien, Dan Akuntabel	101,01	Sangat Baik
Terselenggaranya Tatakelola Pembangunan Bidang Agama Yang Efektif, Efisien, Transparan, Dan Akuntabel	100,16	Sangat Baik
Meningkatnya Akses Masyarakat Tidak Mampu Terhadap Program Indonesia Pintar Pada Pendidikan Dasar Menengah Antara Lain Melalui Manfaat Kartu Indonesia Pintar (KIP)	109,44	Sangat Baik
Meningkatnya Angka Partisipasi Penduduk Usia Pendidikan Dasar, Menengah, Dan Pendidikan Tinggi	98,07	Baik
Menurunnya Jumlah Siswa Yang Tidak Melanjutkan Pendidikan	104,02	Sangat Baik
Meningkatnya Jaminan Kualitas Pelayanan Pendidikan	100,97	Sangat Baik
Meningkatnya Proporsi Pendidik Yang Kompeten Dan Profesional Pada Pendidikan Umum Berciri Khas Agama	95,32	Baik
Meningkatnya Ketersediaan Guru Pendidikan Agama Yang Telah Bersertifikat	72,89	Cukup
Meningkatnya Akses Pendidikan Keagamaan Sesuai Aspirasi Umat Beragama	103,37	Baik
Rata-Rata Capaian Kinerja Kementerian Agama Tahun 2017	102,22	Sangat Baik

Sumber : Laporan Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2017

Berdasarkan evaluasi kinerja tahun 2017, secara keseluruhan kinerja Kementerian Agama sudah baik dimana Nilai Rerata Kinerja Organisasi adalah

sebesar 102,22%. Diketahui bahwa capaian kinerja terendah terdapat pada Sasaran Strategis 12 yaitu Meningkatnya Ketersediaan Guru Pendidikan Agama Yang Telah Bersertifikat dengan rata-rata capaian sebesar 72,89% dengan kategori Cukup. Sedangkan capaian kinerja tertinggi terdapat pada Sasaran Strategis 1 yaitu Meningkatnya Ketersediaan Bimbingan Nilai Keagamaan Dalam Kehidupan Beragama dengan capaian sebesar 149,48%, capaian ini dapat diperoleh dikarenakan semakin banyaknya jumlah penyuluh agama pada setiap provinsi di Indonesia dan juga semakin aktifnya penyuluh agama dalam memberikan penyuluhan kepada masyarakat.

Beberapa ahli mengungkapkan kinerja pegawai yang tinggi yaitu didorong oleh kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Hal ini sangat memberikan kontribusi terhadap tingginya kinerja pegawai pada sebuah organisasi. Alamsya dan Andri (2016) dalam penelitiannya membuktikan bahwa tingginya kinerja yang unggul pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru dipengaruhi oleh pengembangan karir dan komitmen organisasi. Sementara itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Indramanto dan Harnoto (2017) dalam meningkatkan kinerja anggota yaitu remunerasi, kepuasan karir, komitmen organisasi. Azis dan Niswah (2013) menyatakan bahwa remunerasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai kantor pelayanan pajak pratama Tuban.

Strategi Manajemen sumberdaya manusia terkait meningkatkan kinerja pegawai, instansi harus selalu mengikuti MSDM global atau startegi MSDM yang selalu berkembang dalam upaya memuaskan pegawai. Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dari penelitian ini

dengan beberapa variabel yang mempengaruhi prestasi kerja disajikan pada tabel : Terlampir.

Hasil mapping variabel penelitian dan *research gap* diatas menunjukkan bahwa ditemukan permasalahan yaitu adanya kontradiktif atau bertentangan hasil penelitian tentang upaya peningkatan kinerja pegawai dengan melalui kepuasan kerja yaitu hubungan remunerasi dan pengembangan pegawai.

Hubungan antara remunerasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian Katidjan, dkk (2017) menemukan dan membuktikan bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Indarmanto & Harnoto (2017), Fitria, dkk (2014), Palagia, dkk (2012), Jannah, dkk (2016), Juairiah & Rosyidah (2016) menemukan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*).

Hubungan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Penelitian Katidjan, dkk (2017) menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Jannah, dkk (2016), Magita, (2014), Faustyna & Jumani (2015) menemukan dan membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, hal ini adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*).

Berdasarkan hasil diatas telah ditemukan perbedaan hasil penelitian mengenai remunerasi dan pengembangan karir dalam mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Namun sampai saat ini masih tetap berkembang variabel antara konsep hubungan kinerja pegawai dengan melalui kepuasan kerja. Hal ini peneliti tertarik dalam melakukan penelitian untuk

membuktikan pengaruh hubungan antara remunerasi dan pengembangan karir dalam mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai Kementerian agama Republik Indonesia Kabupaten Kudus Jawa Tengah.

1.2 Ruang Lingkup

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka ruang lingkup penelitian ini adalah :

- a. Penelitian mengambil objek penelitian pada pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus sebanyak 535.
- b. Responden memiliki masa kerja minimal 5 tahun di Kementerian Kabupaten Kudus.

1.3 Perumusan Masalah

Beberapa kajian empiris menjelaskan bahwa remunerasi dan pengembangan karir merupakan konstruk yang saling terkait dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Studi berikutnya membahas tentang kepuasan kerja sebagai perantara atau variabel intervening yang menghubungkan remunerasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Permasalahan yang terjadi didalam instansi adalah masih adanya anggapan masyarakat terhadap kinerja pelayanan instansi pemerintahan masih dinilai buruk. Hal ini harus dicarikan solusi untuk perbaikan atas kinerja organisasi lembaga pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi tuntutan yang harus dipenuhi oleh pemerintah dalam melaksanakan program peningkatan kinerja. Sehingga perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana upaya instansi pemerintahan

meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Republik Indonesia khususnya kabupaten Kudus?”. Dari masalah penelitian tersebut, maka pertanyaan penelitiannya sebagai berikut :

1. Bagaimana remunerasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus ?
2. Bagaimana remunerasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kementerian agama Kabupaten Kudus ?
3. Bagaimana pengembangan karir dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus ?
4. Bagaimana pengembangan karir dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kementerian agama Kabupaten Kudus ?
5. Bagaimana kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus.
2. Menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja pada Kementerian agama Kabupaten Kudus.
3. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus.
4. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Kementerian agama Kabupaten Kudus.

5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kementerian agama Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat baik manfaat secara praktis.

- a. Sebagai bahan masukan data pemberian remunerasi dan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja pegawai pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kudus.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi lebih lanjut terkait dengan remunerasi dan pengembangan karir dan kepuasan kerja untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kudus di masa yang akan datang. Penelitian ini dapat juga menjadi bahan referensi bagi Kementerian Agama Kabupaten Kudus dalam meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik dalam mencapai tujuan instansi.