

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi karena akan mempengaruhi kinerja organisasi. Apabila kinerja karyawan baik maka dapat dipastikan kinerja organisasi juga baik dan berdampak terhadap tercapainya tujuan organisasi. Mangkunegara (2017) menggambarkan kinerja sebagai suatu prestasi kerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

Kinerja memiliki makna yang sangat luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja itu berlangsung (Wibowo, 2014). Menurut Sutrisno (2011) kinerja juga mencakup tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja baik, organisasi tidak hanya menitikberatkan pada hasil pekerjaan karyawan (*output*) saja namun juga pada proses penyelesaian suatu pekerjaan. Selaras dengan hal tersebut, pentingnya memiliki pegawai dengan tingkat kinerja tinggi juga dirasakan oleh pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat.

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 menyebutkan bahwa salah satu langkah yang dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai dari sisi manajemen sumberdaya manusia melalui reformasi birokrasi dalam rangka menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Mahsyar (2011) mengemukakan bahwa kelemahan pelayanan publik di Indonesia dari sisi sumber daya manusia antara lain terkait dengan profesionalisme, kompetensi, empathy, etika serta sistem kompensasi yang rendah dan tidak tepat.

Mall Pelayanan Publik merupakan salah satu inovasi yang dicanangkan oleh pemerintah sebagai salah satu jawaban dari banyaknya permasalahan masyarakat terkait dengan pelayanan publik. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 Mall Pelayanan Publik adalah tempat berlangsungnya kegiatan atau aktivitas penyelenggaraan pelayanan publik atas barang, jasa dan/atau pelayanan administrasi yang merupakan perluasan fungsi pelayanan terpadu baik pusat maupun daerah, serta Badan Usaha Milik Negara/ Badan Usaha Milik Daerah dan Swasta dalam rangka menyediakan pelayanan yang cepat, mudah, terjangkau, aman dan nyaman.

Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi berdiri pada tanggal 6 Oktober 2017 yang didasari oleh Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 59 Tahun 2017 dan merupakan Mall Pelayanan Publik pertama di Indonesia untuk skala kabupaten/kota. Hingga saat ini, terdapat 10 instansi yang berasal dari Pemerintah

Kabupaten Banyuwangi dan 9 instansi vertikal yang masih aktif melakukan pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Data instansi yang aktif melakukan pelayanan di MPP Banyuwangi Tahun 2020

| No | Instansi | Keterangan |
|-----|---|-------------------|
| 1. | DPMPSTP | Pemkab Banyuwangi |
| 2. | DLH | Pemkab Banyuwangi |
| 3. | Disnakertrans dan Perindustrian | Pemkab Banyuwangi |
| 4. | Dispenduk | Pemkab Banyuwangi |
| 5. | Bapenda | Pemkab Banyuwangi |
| 6. | Dinkes | Pemkab Banyuwangi |
| 7. | Dinas PU Cipta Karya, Perumahan dan Pemukiman | Pemkab Banyuwangi |
| 8. | Diskopum dan Perdagangan | Pemkab Banyuwangi |
| 9. | DinsosPPKB | Pemkab Banyuwangi |
| 10. | Dispusip | Pemkab Banyuwangi |
| 11. | PUDAM | Vertikal |
| 12. | Bank Jatim | Vertikal |
| 13. | BPJS Kesehatan | Vertikal |
| 14. | BPJS Ketenagakerjaan | Vertikal |
| 15. | KPP Pratama | Vertikal |
| 16. | Polres | Vertikal |
| 17. | BPN | Vertikal |
| 18. | Imigrasi | Vertikal |
| 19. | BPOM | Vertikal |

Sumber : MPP Banyuwangi

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 mengamanatkan bahwa salah satu tujuan pendirian Mall Pelayanan Publik adalah meningkatkan daya saing global dalam memberikan kemudahan berusaha di Indonesia dengan cara menempatkan seluruh dinas/instansi yang terlibat dalam proses perizinan dalam satu bangunan gedung. Hal ini dikarenakan masih banyaknya keluhan pengusaha terkait dengan lamanya proses perizinan bukan hanya disebabkan ketidakpastian standar operasional prosedur (SOP) namun juga akibat harus berpindah-pindah dari instansi satu ke instansi lainnya karena tidak berada pada lokasi yang sama.

Rendahnya kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik juga ditunjukkan oleh banyaknya izin yang belum terselesaikan, padahal masing-masing OPD yang terlibat dalam proses terbitnya perizinan tersebut telah memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang didalamnya juga mengatur terkait dengan jangka waktu penyelesaian. Jumlah perizinan dari tahun 2017-2020 ditunjukkan pada tabel 1.3 :

Tabel 1.2 Jumlah perizinan Mall Pelayanan Publik Kab. Banyuwangi Tahun 2017-2020

| No | Tahun | Izin masuk | Izin ditolak | Izin selesai | Izin belum selesai | Persentase izin selesai | Persentase izin belum selesai |
|----|-------|------------|--------------|--------------|--------------------|-------------------------|-------------------------------|
| 1. | 2017 | 1.733 | - | 1.717 | 16 | 99,08 | 0,92 |
| 2. | 2018 | 1.946 | - | 1.638 | 308 | 84,17 | 15,83 |
| 3. | 2019 | 2.119 | 27 | 1.858 | 234 | 88,81 | 11,19 |
| 4. | 2020 | 1.203 | 11 | 838 | 354 | 70,30 | 29,7 |

Sumber data: diolah, 2022

Dari tabel diatas terlihat bahwa target perizinan yang terselesaikan tidak terpenuhi bahkan prosentasenya cenderung menurun setiap tahunnya, padahal keberadaan Mall Pelayanan Publik diharapkan dapat memudahkan koordinasi antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dikarenakan semua OPD yang terlibat dalam proses perizinan sudah melakukan pelayanan di Mall Pelayanan Publik sehingga pada akhirnya bukan hanya memangkas birokrasi namun juga ada percepatan waktu penyelesaian proses perizinan. Namun kenyataannya kondisi yang berlaku ternyata tidak sesuai dengan harapan yang berakibat pada banyaknya keluhan masyarakat pengguna layanan sebagaimana disampaikan oleh Muhammad Naufal Taffazani, SH yang mengeluhkan mengenai lamanya proses dalam pengurusan dan penerbitan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dan Hadirifki

Baabud yang mengeluhkan terkait kesalahan pada SIUP dan TDP (pengaduan.banyuwangikab.go.id).

Mathis and Jackson (2012) mengatakan bahwa indikator kinerja karyawan antara lain kuantitas hasil (jumlah output sesuai target), kualitas hasil (hasil kerja baik dan benar), ketepatan waktu (menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditetapkan) dan tingkat kehadiran (disiplin hadir tepat waktu saat masuk, pulang dan jam kerja). Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka diperlukan peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Siagian (2015) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Dari beberapa faktor tersebut, disiplin merupakan fungsi operatif terpenting sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi pula prestasi kerja (kinerja) yang dapat dicapainya demikian pula sebaliknya semakin rendah tingkat disiplin karyawan maka semakin rendah pula kinerjanya (Hasibuan, 2019). Disiplin kerja adalah suatu alat dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan (Rivai, 2011). Secara empirik beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan seperti Runtunuwu, dkk (2015), Rozalia, dkk (2015), Pangarso, dkk (2016), Sunarsi (2017), Cesilia, dkk (2017), Nurhidayad (2019). Hasil yang berbeda diperoleh dari penelitian yang dilakukan oleh Marpaung, dkk (2013),

Kumarawati, dkk (2017) yang menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh atau berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk mengatasi hal tersebut, peneliti menambahkan variabel motivasi sebagai variabel intervening yang diharapkan mampu meningkatkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggungjawab yang dimiliki karyawan terhadap tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Kondisi ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan sehingga tujuan organisasi bisa tercapai (Hasibuan, 2019). Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan akan meningkatkan motivasi kerjanya yang kemudian berdampak terhadap tingginya produktivitas atau kinerja karyawan. Beberapa penelitian yang dilakukan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening antara lain Siagian (2018), Gani (2018), Ekowati, dkk (2018), Arifah, dkk (2020). Namun, penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berbeda yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh atau berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening yaitu Wardhana, dkk (2014). Untuk mengatasinya, peneliti menggunakan indikator yang berbeda untuk menjabarkan variabel motivasi.

Variabel lain yang juga berperan penting terhadap kinerja karyawan adalah kompensasi, hal ini dikarenakan tujuan utama seseorang bekerja adalah untuk mendapatkan penghasilan sehingga pemberian kompensasi yang tepat oleh suatu

perusahaan akan berdampak pada tercapai atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi bertujuan membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal (Rivai, 2011). Hasibuan (2019) menyampaikan bahwa kompensasi adalah salah satu komponen yang mempengaruhi produktivitas kerja atau kinerja karyawan. Maka terdapat hubungan saling ketergantungan antara kompensasi dengan kinerja, dimana semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterima. Hal serupa juga berlaku dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan akan mampu meningkatkan kinerjanya. Menurut Handoko (2014), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sehingga kompensasi disini tidak hanya dalam bentuk finansial saja namun juga berbentuk non finansial. Banyak penelitian yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh Lukiyana dan Tualaka (2016), Nawa, dkk (2017), Perizade (2018), Bukhori (2018), Asep H, dkk (2019), Saputri, dkk (2020), Pratama (2021). Penelitian lainnya memperoleh hasil yang berbeda dimana kompensasi berpengaruh tidak signifikan atau tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan antara lain Vertasari, dkk (2014), Aromega, dkk (2019). Oleh karena itu, peneliti menambahkan variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening dengan harapan kompensasi bisa berpengaruh lebih signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dan dengan adanya motivasi yang tinggi akan mampu

meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan (Hasibuan, 2019). Beberapa penelitian yang dilakukan yang dilakukan oleh Ashari (2019), Saputro, dkk (2021) menunjukkan hasil pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Kondisi berbeda diperoleh dari penelitian Leonu, dkk (2017), Supriyatna, dkk (2019) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan atau tidak berpengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peneliti menggunakan indikator yang berbeda untuk menjabarkan variabel kinerja karyawan.

Variabel lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (Kadarisma, 2012). Keberadaan motivasi dianggap penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2019).

Kadarisman (2012) menjelaskan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk mau bekerja dengan giat dan baik. Kuat lemahnya motivasi kerja sangat ditentukan oleh terpenuhinya harapan-harapan, keinginan dan kebutuhan karyawan. Hasibuan (2019) mengatakan bahwa salah satu indikator motivasi adalah kebutuhan fisik yang didalamnya berupa gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung berupa gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung berupa penghargaan, jaminan kesehatan dan

sebagainya. Lebih lanjut Hasibuan (2019) mengatakan tujuan peningkatan motivasi karyawan antara lain meningkatkan disiplin dan produktivitas (kinerja) karyawan.

Dari sini dapat kita lihat adanya hubungan saling mempengaruhi antara variabel kompensasi, disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan yaitu semakin tinggi disiplin karyawan akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Handyaningsih (2012), Parinduri, dkk (2017), Anggrainy, dkk (2018), Munawaroh (2018), Yusuf (2019), Rosento, dkk (2019), Nurhuda, dkk (2019) yang memperoleh hasil disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Kondisi yang berbeda disampaikan oleh Wahyudi (2016), Suyanto (2018) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peneliti menggunakan indikator yang berbeda dalam menjabarkan variabel motivasi.

Hal serupa berlaku pula pada variabel kompensasi, dimana semakin baik kompensasi yang diterima karyawan juga akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Widena, dkk (2018), Gusmao, dkk (2018) menunjukkan hasil kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Hal yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Sediarsih (2017), Pradita (2017) menghasilkan kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan atau tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peneliti menggunakan indikator yang berbeda dalam menjabarkan variabel kompensasi dan motivasi.

Di sisi lain tingginya motivasi kerja akan berdampak pada keinginan karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga kinerjanya juga semakin tinggi. Beberapa penelitian dilakukan oleh Istiqomah, dkk (2015), Aminu (2016), Ardhani, dkk (2019) memperoleh hasil motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Sondole, dkk (2015), Tanjung, dkk (2019) menunjukkan motivasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam rangka mengatasi permasalahan tersebut, peneliti menggunakan indikator yang berbeda dengan penelitian terdahulu untuk menjabarkan variabel motivasi dan kinerja.

Dari beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, ditemukan adanya *Research Gap*. Sehingga berdasarkan *research gap* dan fenomena yang terjadi sebagaimana dikemukakan pada latar belakang diatas, peneliti ingin meneliti ulang dengan menggunakan variabel yang sama namun pada objek yang berbeda.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan study empiris yang telah dibahas pada latar belakang terkait dengan hubungan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?

3. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?
6. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak yang berkepentingan, yakni

1. Kegunaan Praktis.
 - a. Bagi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi peningkatan kinerja pegawai Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai masukan untuk penyusunan kebijakan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.
 - b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Kegunaan Akademis.

- a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.

