

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu di butuhkan dalam setiap kegiatan organisasi. Oleh karena itu setiap organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berkinerja baik bagi perkembangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan harus diperhatikan untuk menjaga eksistensi suatu organisasi. Menurut Dessler (2015) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Agar bisa menjaga keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu organisasi maka perlu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimilikinya termasuk didalamnya meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian juga dalam manajemen pemerintahan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik / *good governance* diperlukan manajemen kinerja dalam pengelolaannya yang salah satunya adalah dengan penerapan kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Menurut Mathis dan Jackson (2011) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Semakin baik kinerja pegawai dalam suatu organisasi maka semakin mudah

organisasi mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja pegawai itu rendah maka semakin sulit organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kinerja penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Banyuwangi merupakan terbaik di Indonesia, namun rata-rata kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Banyuwangi belum mencapai target setiap tahunnya sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2020. Berikut data rata-rata nilai kinerja PNS Kabupaten Banyuwangi tahun 2015 sampai dengan tahun 2020.

Tabel 1. 1 Rata-Rata Nilai Kinerja PNS Kabupaten Banyuwangi Tahun 2015-2020

No.	Tahun	Target	Realisasi Nilai Kinerja
1.	2015	100	80,77
2.	2016	100	83,76
3.	2017	100	83,27
4.	2018	100	83,33
5.	2019	100	83,56
6.	2020	100	81,90

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Banyuwangi Tahun 2021

Berdasarkan tabel 1.2, realisasi nilai prestasi kerja PNS Kabupaten Banyuwangi selama tahun 2015 sampai dengan 2020 mengalami fluktuatif dan tidak memenuhi target yang telah ditetapkan.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi berupaya meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memotivasi pegawai dengan memberikan kompensasi yang cukup dan menciptakan lingkungan kerja yang baik, namun hal tersebut juga belum menghilangkan atau mengurangi secara signifikan jumlah pengaduan terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Banyuwangi. Berikut jumlah pengaduan yang ada pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi :

Tabel 1. 2 Jumlah Pengaduan

No	Tahun	Media Pengaduan		Jumlah Pengaduan
		Website	SMS	
1	2015	842	710	1552
2	2016	371	1373	1744
3	2017	353	942	1295
4	2018	184	685	869
5	2019	98	399	497
6	2020	151	52	203

Sumber : data diolah, 2021

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa jumlah pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Banyuwangi masih sangat tinggi terutama pada tahun 2016 sejumlah 1.744 pengaduan. Pada tahun berikutnya sampai dengan tahun 2020 jumlah pengaduan mengalami penurunan menjadi 203 pengaduan.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah menerapkan beberapa kebijakan terkait kinerja, salah satu diantaranya adalah kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerjanya. Kebijakan pemberian kompensasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi salah satunya adalah pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berbasis kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi. Kebijakan pemberian kompensasi berupa TPP bagi PNS Kabupaten Banyuwangi yang semula bersifat konstan/tetap dilakukan pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2015. Pada tahun 2016 Pemerintah Kabupaten Banyuwangi menerapkan kebijakan pemberian kompensasi berupa TPP bagi PNS Kabupaten Banyuwangi berbasis kinerja dimana pada setiap tahunnya cenderung mengalami

kenaikan, namun pada tahun 2020 dikarenakan terjadi wabah/pandemi Covid 19 pemberian kompensasi TPP bagi PNS Kabupaten Banyuwangi mengalami penurunan.

Khoiriah et al., (2019), menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, instansi menempuh beberapa upaya untuk memotivasi peningkatan kinerja pegawainya dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian kompensasi yang layak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Menurut M. Hasibuan (2011) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif. Sedangkan menurut Dessler (2015) kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama meliputi pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang di bayar oleh perusahaan. Kompensasi diharapkan mampu memotivasi karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi serta meningkatkan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja, namun demikian masih terdapat pertentangan terhadap hasilnya. Penelitian dari Anggrainy et al., (2018), Jufrizen (2018) dan Khoiriah et al., (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Juliningrum (2013) menyatakan bahwa kompensasi belum mampu memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja.

Selain pemberian kompensasi berupa pemberian TPP bagi PNS Kabupaten Banyuwangi, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi mengupayakan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman dengan cara mencukupi penyediaan sarana prasarana perkantoran dan operasional kegiatan serta mutasi dan promosi pegawai dalam rangka penyegaran untuk peningkatan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi berupa TPP bagi PNS Kabupaten Banyuwangi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi adalah upaya untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, namun demikian masih terdapat perbedaan terhadap hasilnya. Penelitian yang dilakukan oleh Ingsiyah Et Al., (2019), Susanti, (2019), Aryono, (2017), Dewi, (2019), Kultsum (2019), Basori Et Al., (2017), Fatiah Et Al., (2019), Ingsih (2013), Paramarta & Astika, (2020), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dalam menentukan motivasi pegawai. Namun hasil

yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Wulan (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kinerja penyelenggaraan pemerintah Kabupaten Banyuwangi terakhir pada Tahun 2018 menjadi yang terbaik diantara Pemerintah Kabupaten lainnya di Indonesia. Hal tersebut tidak terlepas dari upaya Pemerintah Kabupaten Banyuwangi untuk meningkatkan kinerja dengan menerapkan kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman sehingga linier dengan evaluasi kinerja penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan oleh Kementerian Dalam Negeri RI dimana Pemerintah Kabupaten Banyuwangi memperoleh peringkat 1 dan dinobatkan sebagai Pemerintah Kabupaten berkinerja terbaik di Indonesia. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja, namun demikian masih terdapat *inconsistent* terhadap hasilnya. Penelitian dari Purnama dan Kempa (2016), Wairooy (2017), Prasada, Dodi, Sarwani, (2019), Baharuddin Et Al., (2013), Susanta dkk (2013), Santoso (2013), Ariana dan Riana (2013), Damayanti dkk (2013), Setiawan dan Dewi (2014), Paita dkk (2015), Pratama dkk (2015), Kenelak dkk (2016), Nurcahyaning dan Adnyani (2016), Meutia dkk (2016), Nawa dan Kempa (2017), Jufrizen (2018), Anggrainy dkk (2018), Arifudin (2019), membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Riansari, Sudiro, dan Rofiaty (2012) menyebutkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Selain pemberian kompensasi, instansi perlu menciptakan lingkungan kerja yang baik dalam rangka memotivasi pegawainya untuk memberikan kinerja terbaiknya. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan akan dapat membuat karyawan merasa betah dan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Menurut Soedarso (2015) lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan dapat melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang sudah diembankan dimana para karyawan dapat membuktikan kemampuannya dalam menjalankan tugas disebuah perusahaan.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sudah beberapa kali dilakukan, dengan hasil yang beragam dan cenderung tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Rahim, Syech, dan Zahari (2017), dan Susanti (2019), Eek Rohendi (2010), Pratama dan Wismar'ain (2018), Fathiah, dkk. (2019), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013), Aryono (2017), dan Dewi (2019), mengemukakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selanjutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai dari suatu organisasi adalah motivasi. Motivasi dalam bekerja harus diperhatikan oleh organisasi agar dapat mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan pegawai sehingga pegawai mempunyai semangat kerja dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah

direncanakan dan pada akhirnya organisasi memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan, ketrampilan dan kecakapan dalam bekerja. Pegawai dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Motivasi kerja yang rendah atau kurang baik akan merugikan lembaga, karena dengan motivasi kerja yang rendah pencapaian tujuan lembaga akan tertunda.

Beberapa penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja masih memiliki hasil yang tidak konsisten, beberapa peneliti menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja, namun ada peneliti yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rahim et al., (2017), Susanti (2019), Aryono (2017), Meutia et al., (2016), Yusuf Et Al., (2020), Sudirman dan Dallyodi (2013), Dewi (2019), Basori Et Al., (2017), Fatiah Et Al., (2019), Ingsih (2013), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Paramarta dan Astika (2020), yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berkenaan dengan hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyuwangi melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*/perantara. Selain terdapat fenomena permasalahan kinerja, ternyata juga terdapat *Research Gap* yaitu adanya penelitian lain yang menunjukkan hasil yang berbeda, sehingga dengan adanya fenomena

masalah dan *Research Gap* penelitian terdahulu, maka dianggap perlu untuk lebih mengetahui lebih dalam terkait pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini mengambil lokus penelitian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi yang merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas menyusun kebijakan terutama terkait kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman di Kabupaten Banyuwangi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, menunjukkan terjadi permasalahan yaitu target kinerja pegawai yang belum tercapai maksimal dan mengalami fluktuasi setiap tahunnya mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2020, dan jumlah pengaduan kinerja penyelenggaraan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi yang masih relatif tinggi mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2020, serta adanya *Research Gap* yaitu adanya penelitian lain yang menunjukkan hasil yang berbeda antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Dari uraian latar belakang diatas, penelitian masalah yang dapat dikembangkan adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dengan mempertimbangkan variabel-variabel yang dipilih yakni kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Dari permasalahan diatas dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?

2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?
3. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?
5. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?
6. Apakah Kompensasi melalui Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?
7. Apakah Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini bermanfaat dalam pengembangan teori, khususnya tentang Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan, saran dan evaluasi bagi pemerintah, khususnya Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam mengambil kebijakan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja pemerintah.

b. Bagi Masyarakat Umum

Penelitian ini diharapkan dapat memberi gambaran kinerja pegawai dan kinerja Pemerintah Kabupaten Banyuwangi sehingga masyarakat dapat memberikan saran dan masukan yang positif dalam rangka untuk kemajuan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti yang hendak melakukan penelitian tentang Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

1.4.3 Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan dalam penerapan kebijakan peningkatan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

