

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, Hasibuan (2017). Menurut Mangkunegara (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pendapat lain juga yang di kemukakan oleh Hasibuan (2014), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Rivai (2014) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segisegi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sedangkan Dessler (2015) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek didalam menggerakkan sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian dengan tujuan untuk memberikan gambaran produktifitas kerja/kinerja yang optimal.

Kinerja pegawai yang optimal mencerminkan perilaku di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi, (Kaswan 2017). Menurut Rismawati dan Mattalata (2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Menurut Widodo dan Sukoco (2016) kinerja karyawan merupakan serangkaian kegiatan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan tersebut sehingga mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu yang telah ditentukan.

Kinerja pegawai dalam hal ini adalah pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember yang memiliki kedudukan, tugas, fungsi dan susunan organisasi Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember diatur dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 50 Tahun 2016. Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember mempunyai tugas Melaksanakan sebagian urusan rumah tangga pemerintah kabupaten dan perumusan kebijakan pengelolaan di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, bidang Perumahan dan Kawasan Permukiman serta bidang Pertanahan, serta tugas lain yang diberikan oleh Bupati. Berikut ini beberapa capaian kegiatan kerja yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

No	Permasalahan Bidang	Target	Realisasi
Bidang Tata Ruang dan Pertanahan			
1.	a. Belum ada RDTRK (Rencana Detail Tata Ruang Kabupaten) dan peraturan zonasi;	100%	88,71%
	b. Belum optimalnya RTRW sebagai acuan pembangunan di daerah;	100%	71,25%
	c. Belum optimalnya perwujudan NSPK bidang penataan ruang	100%	70,35%
	d. Belum optimanya penyelesaian sengketa tanah sebagai asset milik pemerintah Kabupaten Jember.	100%	65,87%
Bidang Prasarana, sarana dan Utilitas Umum.			
2.	a. Belum optimalnya pengelolaan air minum di perkotaan dan perdesaan oleh kelompok masyarakat;	100%	83,43%
	b. Belum optimalnya cakupan layanan air limbah perkotaan dan perdesaan;	100%	76,25%
	c. Belum optimalnya pengembangan pelayanan pengelolaan system air limbah terpusat (System sewerage);	100%	25,67%
	d. Belum optimalnya pengelolaan layanan sanitasi di perkotaan dan perdesaan;	100%	76,25%
	e. Terbatasnya penerangan jalan umum yang dapat memicu kerawanan kecelakaan dan tindakan criminal;	100%	87,55%
	f. Pemenuhan kebutuhan masyarakat akan jaringan listrik pada wilayah permukiman yang tidak terjangkau jaringan PLN.	100%	52,86%
Jasa Kontruksi, Penataan bangunan Perumahan dan Pengembangan Kawasan Permukiman.			
3.	a. Rendahnya tingkat pemenuhan kebutuhan perumahan yang sehat dan layak huni;	100%	49,27%
	b. Menurunnya kualitas pemukiman sehingga tumbuh kawasan kumuh;	100%	52,71%
	c. Belum optimalnya pengembangan, peningkatan dan pemeliharaan prasarana dan sarana utilitas perumahan dan permukiman;	100%	38,88%
	d. Masih banyak rumah tidak layak huni;	100%	52,76%
	e. Belum optimalnya implementasi peraturan daerah tentang bangunan gedung.	100%	8,15%

Sumber: Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

Berdasarkan data Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember, dapat diketahui bahwa penyelesaian permasalahan pada bidang masih belum optimal, Bidang tataruang dan Pertanahan, terdapat empat indikator pelaksanaan dengan capaian yang belum optimal dengan target yang telah ditetapkan; Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum terdapat beberapa indikator pelaksanaan dengan capaian yang belum optimal dengan target yang telah ditetapkan; dan Jasa Kontruksi, Penataan bangunan Perumahan dan Pengembangan Kawasan Permukiman terdapat indikator pelaksanaan dengan capaian yang belum optimal dengan target yang telah ditetapkan. Selanjutnya didukung data perilaku kerja pegawai pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Capaian Perilaku Kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember

No	Perilaku Kerja	Rata-rata capaian		
		2020	2021	2022
1	Orientasi Pelayanan	78,54	78,51	78,68
2	Integritas	78,45	78,40	78,55
3	Komitmen	90,64	90,66	90,51
4	Disiplin	78,78	78,80	78,82
5	Kerjasama	78,56	78,60	78,56
6	Kepemimpinan	78,48	78,39	79,02

Sumber: Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai capaian perilaku kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember menunjukkan rata-rata capaian perilaku kerja tidak konsisten. Capaian perilaku kerja tersebut memberikan gambaran kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember belum optimal,

sehingga mengacu pada hasil observasi yang dilakukan peneliti pada objek, mendapatkan fenomena penelitian ialah “kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi”. Mengacu pada fenomena yang didapat maka, peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor yang diasumsikan penting guna meningkatkan kinerja dan meminimalisir permasalahan yang terdapat pada objek penelitian, adapun faktor tersebut meliputi kompetensi dan karakteristik pekerja yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *Intervening*.

Faktor utama dalam meningkatkan kinerja adalah motivasi kerja (Bekti, 2018). Pada dasarnya seseorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan yang ada pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung berbeda-beda dalam melakukan pekerjaannya. Robbins (2012) mendefinisikan motivasi adalah sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Sedangkan menurut Rivai, (2012) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu-individu untuk mencapai hal yang lebih spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Rivai (2012), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan di masa yang akan datang.

Banyak penelitian yang sejenis dengan mengangkat faktor motivasi sebagai pengukur kinerja yang memiliki peran penting atau memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja (Adiyasa & Windayanti, 2019; Audina & Handayani, 2021; Bekti, 2018; Garba Muhammad dkk., 2016; Hustia dkk., 2021; R. A. Kurniawan dkk., 2019; Murgianto dkk., 2016; Siahaan & Bahri, 2019; Sudiyanto, 2015; Syalimono Siahaan & Bahri, 2019). Berbeda dengan penelitian Praditya, 2020; Qomariah, 2019; Rizal dkk., 2014 menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain motivasi kerja, faktor lainnya adalah kemampuan pegawai atau kompetensi. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan. Kompetensi adalah terminologi yang sering didengar dan diucapkan banyak orang. Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (Triastuti, 2019). Menurut Agustian et al., (2018) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Wibowo (2016) Menurut McClelland mendefinisikan kompetensi

(*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers*. (Zainal, dkk. 2015).

Sejalan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bacha, 2014; Dewi dkk., 2022; Johari dkk., 2019; Kuo & Ho, 2010; Mariniharsi dkk., 2019; Sapitri & Mahayasa, 2022; Steijn & van der Voet, 2019; Wagey, 2018) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian (Supriaddin, 2012) (Chen, 2006; El Badawy dkk., 2016; Yuen dkk., 2018) Dengan hasil penelitian menunjukkan secara parsial kompetensi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Program pemerdayaan pekerjaan berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka dan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerdayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan, metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kerja secara vertikal (*vertikal job loading*). Menurut Agung Panudju (2014), karakteristik pekerjaan menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan. Karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung-jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan (Porter, 2015). Karakteristik pekerjaan merupakan sifat tugas karyawan yang meliputi macam

tugas, tanggung jawab, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari karakteristik pekerjaan itu sendiri (Stoner dan Freeman dalam Sumarsono, 2014). Selanjutnya menurut Jatmiko (2011) Karakteristik pekerjaan adalah menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan. Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi.

Pendapat ahli tersebut didukung oleh bukti empiris yang dilakukan oleh (Bacha, 2014; Dewi dkk., 2022; Johari dkk., 2019; Kuo & Ho, 2010; Mariniharsi dkk., 2019; Sapitri & Mahayasa, 2022; Steijn & van der Voet, 2019; Wagey, 2018) menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Astuti dkk., 2011; Piccolo & Colquitt, 2006) menunjukkan karakteristik pekerjaan yang tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.

Sebagai bentuk solusi yang diusulkan untuk menjembatani kesenjangan yang ada, peneliti menggunakan pandangan "*Expectancy Theory*" atau "Teori Harapan" yang dikembangkan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964. Menurut teori ini, kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor utama: harapan, instrumentalitas, dan valensi. Harapan adalah keyakinan pegawai bahwa usahanya akan menghasilkan hasil yang diinginkan. Instrumentalitas adalah keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan atau penghargaan yang diinginkan, sedangkan valensi adalah nilai atau pentingnya imbalan atau penghargaan itu bagi pegawai (Wang, 2014).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas serta teori dan empiris yang sejenis dan didukung dengan data identifikasi permasalahan serta tugas pokok pelayanan pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya, maka rumusan masalahnya adalah :“bagaimana cara meningkatkan kinerja pegawai agar efektifitas dalam meningkatkan mutu kerja melalui faktor kompetensi, karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja yang dapat terpenuhi dengan segera oleh Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember mengenai pelayanan publik”. Pertanyaan penelitian yang akan muncul adalah sebagai berikut:?

1. Apakah kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
2. Apakah karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
3. Apakah kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
4. Apakah karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?

5. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
6. Apakah kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
7. Apakah karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Kegunaan Praktis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Pemukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja.

2. Kegunaan Akademis.

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).

