

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai (Mangkunegara, 2015). Selain itu (Mahapatro, 2022) manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pada dasarnya semua manajer membuat segala sesuatu pekerjaan dapat dilakukan melalui upaya-upaya orang lain sehingga di perlukan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Peningkatan kinerja pegawai akan lebih optimal jika beban kerja yang didapat sesuai dengan batasan kemampuan dan sudah sesuai dengan tugas dan fungsinya. Beban kerja menurut (Suryani, 2021) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing- masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua

batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan, (Sutrisno 2012). Pengertian dan arti kompetensi menurut Rivai dan Sagala (2013) adalah: kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2012) 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. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan.

Lingkungan yang berbeda akan memberi dampak pada pola dan warna budaya, karena itu terjadi pola dan warna budaya yang tebal dan tipis. Dalam budaya yang tebal terdapat kesepakatan yang tinggi dari anggotanya untuk mempertahankan apa yang diyakini benar dari berbagai aspek sehingga dapat membina keutuhan, loyalitas dan komitmen perusahaan. Kesepakatan bersama ini

diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Jadi ada proses dalam mengadaptasi budaya kepada karyawan. Masalah sosialisasi budaya dilakukan pada saat perusahaan menerima karyawan baru, sehingga karyawan bersangkutan sudah terbentuk perilakunya sesuai dengan budaya yang ada. Menurut Gering, Supriyadi dan Triguno, (2013) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Menurut Rivai (2015) budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan.

Kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu faktor utama dari efektivitas dan efisiensi organisasi. Menurut Sutrisno (2017) istilah Kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu

sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan,

Kualitas kinerja baik para aparatur negara menjadi kebutuhan yang penting dalam mendukung keberhasilan pembangunan secara nasional maupun pembangunan daerah. Rivai dalam Sandy (2015) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Selain pendapat dari Rivai, berikut adalah pengertian kinerja menurut beberapa ahli. Bernardin dan Russel dalam Tika (2013) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Suntoro dalam Uha (2013), mengartikan kinerja (*performance*) sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan teori peningkatakan kineja diatas yang diasumsikan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja, maka berdasarkan hasil penelitian sebelumnya terhadap *reseach gap* yang mendapatkan hasil yang berpengaruh tidak signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen, adapun penelitian dilakukan oleh: (Mulyanto, 2021a) Hasil Uji t menunjukan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja; Penelitian (Zai, 2021) Hasil penelitian

membuktikan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil 1 Medan; penelitian (Budi dkk., 2016) Budaya kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja; Penelitian (Wahyuni & Irfani, 2019) beban kerja berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja yang dibangun dengan merujuk pendapat para ahli serta diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang merupakan referensi dalam penelitian ini, maka objek penelitian yang dipilih ialah pada Dinas Perumahan, Permukiman, Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember. 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 sebagai berikut: Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember merupakan unsur Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kabupaten Jember yang pada hakekatnya melaksanakan urusan pemerintah kabupaten, baik yang bersifat wajib maupun pilihan; Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan...dst; 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.; Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember dalam melaksanakan

tugasnya mempunyai fungsi, Perumusan kebijakan dalam penyusunan program tata ruang dan pertanahan, Pelaksanaan dan pengawasan bangunan gedung, Pelaksanaan penyehatan lingkungan permukiman, Pelaksanaan pemeliharaan perumahan dan permukiman dan Pembinaan dan pengendalian terhadap penerangan jalan umum.

Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember merupakan salah satu OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember yang mendukung pencapaian Visi Pembangunan Jember yaitu: Jember Bersatu Menuju Masyarakat Makmur, Sejahtera, Berkeadilan Dan Mandiri, Yang diwujudkan melalui tiga misi, yaitu: Melaksanakan Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik; Mewujudkan Pemenuhan Kebutuhan Dasar Masyarakat Yang Berkeadilan; Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Kerakyatan Yang Mandiri dan Berdaya Saing, Berbasis Agrobisnis/ Agroindustri, dan Industrialisasi Secara Berkelanjutan.

Pengukuran Kinerja dilakukan dengan cara membandingkan target setiap Indikator Kinerja Sasaran dengan realisasinya. Setelah dilakukan penghitungan akan diketahui selisih atau celah kinerja (*performance gap*). Selanjutnya berdasarkan selisih kinerja tersebut dilakukan evaluasi guna mendapatkan strategi yang tepat untuk peningkatan Kinerja dimasa yang akan datang (*performance improvement*). Pengukuran capaian sasaran bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember dalam merealisasikan target- target yang telah ditetapkan.

Adapun rincian pengukuran kinerja Dinas Perumahan Rakyat Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember. Berdasarkan capaian kinerja pelayanan Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember selama kurun waktu limatahun kebelakang, tantangan dan peluang yang ada, maka dapat diidentifikasi bebera permasalahan yang dihadapi Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember ialah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

No	Kegiatan	Target %	Kualitas Capaian %		
			2020	2021	2022
1	Menyusun laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas	100	88	88	85
2	penyediaan dan pemeliharaan listrik desa	100	84	84	88
3	penyiapan bahan rumusan dan penyediaan infrastruktur sarana prasarana umum permukiman termasuk penerangan jalan umum, jalan lingkungan dan kelengkapannya dan tempat sampah	100	84	85	84
4	Melaksanakan verifikasi perencanaan pembangunan dan rehabilitasi gedung negara	100	94	89	88
5	Mencocokkan / Rekonsiliasi data aset antara OPD dengan BPKA	100	84	87	86
6	Menerima, meneliti dan menghitung setiap penerimaan barang inventaris dari Penyimpan Barang/Bendahara Barang	100	84	88	87
7	Menganalisis kebutuhan bangunan gedung, bangunan pelengkap gedung, struktur gedung negara	100	94	84	90
8	Mengawasi pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan dan pembangunan bangunan dan gedung sesuai prosedur	100	93	90	92
9	Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan bangunan gedung	100	92	89	91
10	Menyiapkan bahan untuk rekomendasi penerbitan izin pemanfaatan ruang termasuk Izin Lokasi	100	87	88	90

No	Kegiatan	Target %	Kualitas Capaian %		
			2020	2021	2022
11	Menyiapkan bahan untuk rumusan kebijakan teknis penataan ruang	100	88	90	90
12	Menyiapkan Laporan Barang Pengguna Sementara (LBPS) dan Laporan Barang Pengguna Tahunan (LBPT) serta laporan inventaris 5 (lima) tahunan yang ada di Dinas	100	84	91	89
13	Menyiapkan usulan penghapusan barang milik Pemerintah Kabupaten yang rusak atau sudah tidak dapat dipergunakan	100	85	86	85
14	pelaksanaan pemeliharaan, perbaikan dan peningkatan sarana prasarana permukiman kumuh	100	84	85	86
15	pelaksanaan pendataan dan inventarisasi, usulan pengadaan, pengaturan, pengendalian, pemeliharaan dan perawatan pemakaman umum	100	84	84	85
16	pelaksanaan survei, dokumentasi dan pendataan permukiman dan peningkatan kapasitas sarana prasarana dan utilitas lingkungannya	100	84	84	85
17	perencanaan pengadaan, pemeliharaan dan perawatan taman kota, trotoar, jalur hijau, lapangan olah raga serta fasilitas umum lainnya	100	84	84	83
18	perencanaan pengembangan dan pengendalian penyelenggaraan ruang terbuka hijau dan non hijau termasuk taman kota, jalur hijau, lapangan olah raga, trotoar, tempat pemakaman umum dan fasilitas umum lainnya	100	85	93	90
19	perencanaan penyelenggaraan dan pengendalian pembangunan perbaikan sarana dan prasarana dan utilitas pemakaman umum dan pemakaman milik daerah;	100	84	87	90

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

Berdasarkan data identifikasi kegiatan kerja yang terdapat pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember, dapat diketahui bahwa berdasarkan permasalahan bidang masih belum optimal, Bidang tataruang dan Pertanahan, terdapat 3 indikator pelaksanaan dengan capaiam yang belum optimal dengan target yang telah ditetapkan; Bidang Prasarana, Sarana dan Utilitas Umum terdapat beberapa indikator pelaksanaan dengan capaiam yang

belum optimal dengan target yang telah ditetapkan; dan Jasa Kontruksi, Penataan bangunan Perumahan dan Pengembangan Kawasan Permukiman terdapat indikator pelaksanaan dengan capaiam 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 data perilaku kerja pegawai menunjukkan terjadi fluktuatif rata-rata capaian perilaku kerja yang mengindikasikan bahwa masih belum konsisten perilaku kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember yang disebabkan beban kerja, kompetensi dan budaya kerja. Mengacu pada permasalahan pada obejek penelitian maka peneliti mendapatkan fenomena kinerja ialah kurang optimalnya kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pelaksana tata ruang dan pertanahan di Kabupaten Jember. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor penting yang mengacu pada pakar teori dan hasil penelitian sebelumnya yang sejenis sebagai bahan rujukan dan referensi dalam penelitian ini guna untuk meminimalisaris permasalahan yang didapat serta meningkatkan

kinerja pegawai, adapun faktor tersebut mengacu pada variabel yang dibangun ialah beban kerja, kompetensi pegawai dan budaya kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga berdampak pada kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan teori kinerja, empiris dan dengan didukung data identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember tentang peningkatan kinerja pegawai. Maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
3. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?

5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
6. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
8. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
9. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?
10. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian secara garis besar dibagi menjadi:

1. Kegunaan Praktis.
 - a. Bagi Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi bagaimana beban kerja, kompetensi pegawai dan budaya kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Jember. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan oleh Pemerintah Kabupaten Jember, khususnya bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, bidang perumahan dan kawasan permukiman serta bidang pertanian.

- 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 seperti stress kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan dan lainnya dalam meningkatkan sumber daya manusia.