

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Desseler (2015:3), 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. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Pegawai pada perusahaan atau instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya tentunya tidak terlepas dengan adanya motivasi baik dari pemimpin maupun dengan rekan kerja, sehingga mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja serta berdampak langsung pada kepuasan kerja pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2015: 78) kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Organisasi baik pemerintah maupun swasta, pastinya perlu adanya suatu dorongan organisasi terhadap kinerja pegawai. Rhoades dan Eisenberger (2002) mengungkapkan bahwa

persepsi terhadap dukungan organisasi juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi. Keyakinan ini dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor), dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka. 11 Dari berbagai organisasi ditemukan bahwa karyawan yang merasa dirinya mendapatkan dukungan dari organisasi akan memiliki rasa kebermaknaan dalam diri karyawan tersebut. Hal inilah yang akan meningkatkan komitmen pada diri karyawan. Komitmen inilah yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk berusaha membantu organisasi mencapai tujuannya, dan meningkatkan harapan bahwa performa kerja akan diperhatikan serta dihargai oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Peningkatan kinerja pegawai juga tidak terlepas dengan adanya motivasi kerja. Menurut Hasibuan (2015), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan Rivai (2009:532). Wibowo (2014:70) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Berdasarkan teori diatas yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka terdapat beberapa empiris yang bertentangan dengan teori diatas atau dapat dikatakan sebagai *research gap*, dengan peneliti Erline Kristine (2017) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karena faktor self-esteem. Selanjutnya Penelitian Nur Abidin (2017) dengan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja pegawai.

Berdasarkan teori kinerja diatas, maka objek penelitian yang dipilih ialah pada Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember. Hutan merupakan sumber daya alam yang harus dikelola/ditata secara terencana dan terukur. Perencanaan pengelolaan sumberdaya hutan perlu dilakukan dengan sangat profesional agar hutan mampu memberikan manfaat yang lebih merata bagi kehidupan manusia dan lingkungannya. Keberadaan kawasan hutan di Jawa Timur, sampai dengan saat ini masih belum dapat mencapai ketentuan minimal luas kawasan hutan sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, yaitu 30% dari luas daratan. Sampai dengan saat ini, luas kawasan hutan di Jawa Timur masih sekitar + 1.361.146 Ha atau + 28,38% % dari luas wilayah Provinsi Jawa Timur, sedangkan luas kawasan hutan untuk wilayah Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember yang meliputi Kabupaten Jember dan Kabupaten Bondowoso ialah sekitar \pm 190.556, 29 Ha .Untuk dapat mencapai fungsi luas kawasan hutan dimaksud, diperlukan upaya pengelolaan, perlindungan dan pengamanan hutan yang lebih intensif serta perencanaan yang mantap dan sinergis.

Melalui rencana strategis ini diharapkan dapat dirumuskan tujuan dan sasaran pembangunan kehutanan Jawa Timur yang lebih *specific, measurable, acceptable, realistic, time bound (SMART)*, yang konsisten dengan visi dan misi kepala daerah terpilih dengan tetap memperhatikan dan mempertimbangkan tujuan, sasaran pembangunan kehutanan secara regional dan nasional, kerangka waktu dan kemampuan daerah sehingga dapat dibangun

kesepahaman dari seluruh pemangku kepentingan demi pembangunan Jawa Timur yang lebih produktif, efisien dan efektif, berkeadilan, serta berkelanjutan. Maksud Penyusunan Perubahan Renstra OPD Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur Tahun 2019-2024 adalah upaya menjabarkan Perubahan RPJMD Jawa Timur Tahun 2019-2024 menjadi rencana yang lebih rinci dan sesuai dengan perencanaan jangka menengah pada level OPD. Adapun tujuannya adalah menjadikan dokumen perencanaan ini sebagai acuan Pejabat dan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang membidangi kehutanan di Jawa Timur (baik ASN Kementerian LHK yang ada di Jawa Timur, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur) dan mungkin *stakeholder* kehutanan yang lain dalam kegiatan pengelolaan hutan di Jawa Timur sekaligus sebagai sistem kontrol dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pembangunan kehutanan selama dua tahun kedepan (2020-2021) berdasarkan target-target indikator yang tertuang di dalamnya.

Sistem pemerintahan otonomi daerah menuntut daerah untuk memiliki kemandirian dalam mengatur daerahnya sesuai kewenangan daerah sebagaimana disebutkan dalam UU No. 32 Tahun 2004 pasal 10 ayat (1) yang menyatakan bahwa pemerintah daerah menjalankan otonomi seluasluasnya untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Dinas Kehutanan kabupaten sebagai pelaksana baru di bidang kehutanan, memiliki peranan penting dalam pemanfaatan dan pengelolaan hutan di kabupaten. Salah satu fungsi Dinas Kehutanan kabupaten dalam pengelolaan hutan adalah fungsi pengkoordinasian.

Sumber daya hutan menghasilkan banyak manfaat (multi functions), mulai dari manfaat yang paling mudah dikenali seperti kayu dan non-kayu hingga fungsinya sebagai penyangga kehidupan. Akibatnya, pemanfaatan hutan melibatkan banyak pihak di mana pemanfaatan oleh satu pihak akan mempengaruhi pihak lain. (Brasmantoro Nugroho, 2004). Pengelolaan sumber daya hutan tidak hanya terbatas pada pengambilan kayu dari hutan saja,

namun melibatkan kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan, pertanian, perikanan, perkebunan, pertambangan dan tidak kalah pentingnya faktor keamanan. Koordinasi dan penyuluhan dilakukan karena pengelolaan sumber daya hutan melibatkan banyak pihak, termasuk Dinas Pertanian, Dinas Perkebunan, Dinas Koperasi, BPPMD, Kesbanglinmas dan Dinas Perindustrian. Koordinasi dan penyuluhan diharapkan menyatukan tujuan dan mengarahkan kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan sumber daya hutan agar dalam pelaksanaannya tetap mempertahankan kelestarian hutan.

Koordinasi yang ada saat ini antara Dinas Kehutanan dengan dinas-dinas terkait lainnya di Kabupaten Bondowoso dan Jember sangat terbatas pada pemberian rekomendasi teknis oleh dinas terkait lain dan pembentukan tim terpadu yang sifatnya memenuhi kebutuhan tertentu pada saat itu. Hampir seluruh kegiatan di bidang kehutanan yang seharusnya bisa dikoordinasikan dengan dinas lain dilaksanakan sendiri oleh Dinas Kehutanan. Hal ini ternyata terkait erat dengan permasalahan yang terjadi di dalam Dinas Kehutanan sendiri.

Program atau kegiatan yang direncanakan melebihi kapasitas Dinas Kehutanan dan kemampuan daerah, baik dalam hal pendanaan maupun kemampuan pelaksanaan. Perencanaan program atau kegiatan harusnya disesuaikan dengan perkiraan anggaran yang bisa didukung oleh alokasi dana, baik dari Kabupaten atau dana khusus dari pusat dan kapasitas Dinas Kehutanan untuk melaksanakannya. Perencanaan kegiatan melampaui kemampuan akan mengakibatkan pencapaian tujuan yang dilaporkan menjadi rendah atau bahkan tidak dilaksanakan sama sekali. Pencapaian tujuan yang rendah akibat perencanaan berlebihan juga diakibatkan oleh rendahnya motivasi dan partisipasi. Rendahnya motivasi dan partisipasi diakibatkan karena kurangnya penghargaan atau insentif yang diberikan jika pegawai memenuhi semua tugasnya dengan baik. Kurangnya penghargaan dan dukungan dari organisasi mengakibatkan rendahnya motivasi pegawai untuk meningkatkan kapasitas atau

keterampilan dan berkompetisi untuk mendapatkan kesempatan pelatihan ataupun pendidikan yang diberikan terbatas setiap tahunnya.

Berdasarkan dari tugas pokok dan fungsi serta maksud dan tujuan dari Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember, terdapat isu strategis diantaranya ialah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Tahun 2016-2018

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Tahun			Ket
				2016	2017	2018	
1.	Persentase Peningkatan IPHHK yang berizin (%)	%	100 %	46	52	56	
2.	Luas pengembangan hutan rakyat (Ha)	Ha	100.000	108.067,48	52.864,65	57.088,53	
3.	Persentase kebakaran hutan (Ha)	Ha	0	1.013,90	1.907,22	6.967,70	
4.	Luas kawasan hutan yang dikonservasi (Ha)	Ha	50.000	46.440,45	49.700,10	51.215,02	

Sumber : Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember, (2019)

Pada tahun 2016 jumlah industri primer hasil hutan kayu yang berizin sebanyak 46 perusahaan meningkat 6 unit atau 11,5% dari tahun 2017. Tahun 2018 jumlah industri primer hasil hutan kayu yang berizin sebanyak 56 unit meningkat 4 unit atau 7 % dari tahun 2017. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan IPHHK tidak begitu signifikan. Hanya berkisar antara 7-11,5%. Berdasar table di atas, Luas pengembangan hutan rakyat selama kurun waktu 3 tahun terakhir mengalami penurunan yang cukup signifikan dari target yang telah ditentukan. Hanya pada tahun 2016 yang telah melampaui target yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian teori dan paparan permasalahan di atas, maka peneliti mendapatkan fenomena kinerja yang merupakan isu strategis ada Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember yang meliputi Kabupaten Jember dan Kabupaten Bondowoso, ialah: kurangnya koordinasi dan dukungan dari organisasi dalam menanggulangi permasalahan yang ada, sehingga dalam penelitian ini peneliti mencoba menganggot beberapa faktor yang diasumsika penting dalam meningkatkan kinerja pegawai diantaranya ialah faktor kepuasan

kerja dan dukungan organisasi yang disaumsikan mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

1.2 Rumusan Masalah

Pada fenomena data (capaian target indikato kinerja) menunjukkan tidak tercapainya target yang telah ditentukan pada keempat indikator di atas. Dimana masih terjadi peningkatan kebakaran hutan dan penurunan luas pengembangan hutan rakyat pada dua tahun terakhir. Berdasarkan pada *gap research* dan fenomena kinerja menunjukkan bahwa terdapat masalah (*research problem*), bagaimana meningkatkan kinerja pegawai agar mampu mencapai target indikator kinerja yang telah ditetapkan melalui variable kepuasan kerja, dukungan organisasi dan motivasi kerja? Berdasarkan permasalahan penelitian tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember?
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember melalui motivasi kerja?

7. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember melalui motivasi kerja?

1.3 Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan pemuktahiran dan pengembangan teori dan penelitian terdahulu yang sejenis, juga merupakan bahan rujukan sebagai referensi guna membandingkan apakah penelitian terdahulu serta teori dapat di gunakan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja di tempat yang berbeda. Penelitian ini dibangun berdasarkan penggunaan variabel sebagai alat ukur dalam penelitian ini ialah variabel kepuasan kerja, variabel dukungan organisasi serta variabel motivasi kerja yang diasumsikan dapat mengukur kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember. Selanjutnya variabel tersebut diuji dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja pada pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.
2. Untuk menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja pada pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.
4. Untuk menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.
5. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.

6. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember melalui motivasi kerja.
7. Untuk menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember melalui motivasi kerja.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Praktis.
 - a. Bagi Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja kepada masyarakat.
 - b. Bagi stakeholder hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember.
2. Manfaat Akademis.
 - a. Bagi universitas Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat di bidang kehutanan, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
 - b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variable yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variable yang berbeda.

