

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada hakekatnya sumber daya manusia merupakan modal utama dan terpenting dalam setiap organisasi. Hal ini dapat diamati pada tiap-tiap organisasi, dimana kegiatan mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian pokok bagi setiap manajer. Manajemen selalu menjaga tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien serta menjaga keseimbangan antara tujuan dan sasaran yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi.

Seiring berkembangnya era globalisasi yang sarat dengan tantangan, persaingan dan perkembangan ilmu pengetahuan-teknologi, salah satu tantangan terberat bagi bangsa Indonesia adalah bagaimana menyiapkan manusia yang cerdas, unggul dan berdaya saing. Suatu bangsa akan mampu bermitra dan berkompetensi pada tataran global apabila Sumber Daya Manusia (SDM) masyarakatnya tergarap dengan baik. Kita tidak bisa memungkiri dengan fakta bahwa kondisi mutu Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia yang belum begitu menggembirakan, demikian juga peringkat indeks pertumbuhan daya saing Sumber Daya Manusia Indonesia yang masih sangat memprihatinkan, namun kondisi ini sudah merupakan isyarat bagi pemerintah dan masyarakat Indonesia harus secara serius dan konsisten meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia dalam berbagai bidang.

Keberhasilan suatu kegiatan dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh susunan organisasi yang lengkap, tetapi yang paling penting adalah semua karyawan yang menduduki susunan organisasi tersebut, dimana antara yang satu dengan yang lainnya merupakan mitra kerja yang dapat menentukan berhasil atau gagal dalam melaksanakan tugas pada kedudukan masing-masing. Selain itu setiap karyawan harus menumbuhkan motivasi kerja dalam diri untuk selalu berusaha meningkatkan kualitas diri dalam menghadapi setiap tantangan yang datang. Motivasi pada dasarnya adalah “proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan” Dengan kata lain motivasi adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar melaksanakan sesuatu. Dengan “dorongan” (*driving force*) disini dimaksudkan bahwa desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan. Aktivitas tersebut dapat berupa pengelolaan sumberdaya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktifitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktifitasnya. Manajemen mutlak diperlukan dalam setiap bidang kegiatan usaha yang melibatkan banyak orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan melalui kerjasama serta dengan memanfaatkan sumber daya lainnya.

Dengan demikian diperlukan manajemen kinerja untuk mengelola seluruh kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

sebelumnya. Manajemen kinerja tidak hanya memberi manfaat kepada organisasi saja tetapi juga kepada manajer dan individu. Bagi organisasi, manfaat manajemen kinerja adalah menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan kelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil agar tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, mendukung program perubahan budaya.

Bagi manajer, manfaat manajemen kinerja antara lain: mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf, membantu karyawan yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau ulang kinerja dan tingkat kompensasi.

Bagi individu, manfaat manajemen kinerja antara lain dalam bentuk: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu pengembangan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan. Menurut Costello (1994) manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya. Seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak

saja kinerja masing-masing pekerja secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

Apabila pekerja telah memahami tentang apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi kepada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, harga diri dan motivasinya akan meningkat. Dengan demikian, manajemen kinerja memerlukan kerjasama, saling pengertian dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan.

Sampai saat ini keterlibatan para manajer dalam aktifitas-aktifitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memfasilitasi kontribusi yang disodorkan oleh orang-orang untuk mencapai rencana-rencana dan strategi-strategi organisasi. Upaya-upaya Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan adalah bermuara dari kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam suatu organisasi. Mereka membuat tujuan-tujuan, inovasi dan mencapai tujuan-tujuan organisasi. Orang-orang sebagai sumber daya manusia adalah pelaku utama yang dibutuhkan suatu organisasi. Tanpa orang-orang yang efektif mustahil bagi suatu organisasi mampu meraih tujuan-tujuan organisasi. Sumber daya manusia membuat sumber-sumber daya organisasi lainnya dapat berjalan.

Akan tetapi melalui manajemen sumber daya manusia dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia, orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Manajemen sumber daya

manusia merupakan aktifitas-aktifitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia didalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya dapat mencapai berbagai tujuan organisasional. Manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan para manajer menemukan cara terbaik dalam rnengkaryakan orang-orang agar mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi. Tetapi manajemen sumber daya manusia yang efektif juga mengharuskan orang-orang organisasi mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka. Para manajer haruslah berupaya mencari berbagai kiat meningkatkan kepuasan karyawan, komitmennya, Keterlibatannya dalam kehidupan organisasi, memperbaiki kualitas lingkungan kerja dan efisiensi serta produktifitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektifitas organisasional dengan memotivasi orang-orang dan senantiasa berusaha untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Kenyamanan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai itu sendiri dan kinerja yang maksimal dalam bekerja. Demikian pula dalam aktifitas yang dilakukan para pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kabupaten Mojokerto, yang pada dasarnya selalu menjadi kendala untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Sebenarnya kepuasan kerja pegawai memungkinkan akan mempengaruhi kehadirannya pada kerja dan keinginan untuk ganti posisi pekerjaan juga bisa mempengaruhi kesediaan untuk bekerja. Dalam menciptakan situasi kerja yang ditandai oleh prestasi yang tinggi dan kualitas kerja yang memuaskan adalah merupakan suatu usaha berat yang sulit dilakukan dan memerlukan

tindakan administratif secara sungguh-sungguh agar dapat menghasilkan prestasi kerja seorang pegawai yang tinggi, tentunya perlu adanya dukungan yang tinggi pula dari pimpinan melalui motivasi. Motivasi kepada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan kerja (Reksohadiprojo dan Handoko, 2003).

Seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kabupaten Mojokerto sangat mengharapkan prestasi kerja pegawainya untuk dapat meningkatkan prestasinya yang tinggi, sehingga marnpu memberikan manfaat dalam memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Setidaknya organisasi lebih mengarahkan perhatiannya dalam memotivasi pada karyawan yang berbeda sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya karena semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomis seseorang, maka sumber motivasinya pun semakin berbeda, tidak lagi oleh sarana motivasi tradisional seperti *formal authority* dan *finansial insentives*, melainkan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan akan *growth and achievement*, serta keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mempengaruhi kepuasan sehingga tercipta kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi, maka penulis akan melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai pada SKPD-SKPD Pemerintah Kabupaten Mojokerto. Oleh sebab itu penulis mengambil judul pada penelitian tesis ini adalah sebagai berikut: **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN**

KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SKPD-SKPD DI PEMERINTAH KABUPATEN MOJOKERTO”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto?
- b. Apakah variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto?
- c. Diantara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja manakah yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto?
- b. Untuk mengetahui apakah motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Kerja

Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto?

- c. Untuk mengetahui diantara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto?

1. 4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Hasil penelitian ini merupakan kesempatan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan peneliti dalam mengembangkan pengetahuan dan wawasan untuk analisis dalam membaca sebuah permasalahan (kasus) dalam organisasi birokrasi pemerintah

2. Bagi Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Trunojoyo Madura

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian yang sama. Dan bisa menjadi kontribusi yang berarti bagi kepustakaan untuk pengembangan penulisan tesis dimasa mendatang

3. Seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto,

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan pada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Mojokerto sebagai

acuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan ikhtiar dalam rangka meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM).