

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam organisasi menjadi permasalahan utama yang dihadapi banyak organisasi khususnya di bidang bisnis. Kemampuan menghadapi tantangan pada sebuah organisasi tergantung pada kemampuan dalam mengatur dan mengelola sumber daya manusianya karena sumber daya manusia inilah yang akan menjadi *competitive advantage* dari sebuah perusahaan. Permasalahan yang muncul terletak pada bagaimana mempertahankan karyawan untuk tetap dapat bekerja sesuai dengan tuntutan yang ada, dan selalu bersemangat dalam setiap pekerjaannya (Kartika, 2010, p.101). Salah satunya dengan cara melakukan *job enrichment* terhadap karyawan (Gondosiswanto dan Florencia, 2015).

Sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting dalam suatu perusahaan, maka sudah semestinya SDM menjadi perhatian bagi perusahaan agar dikelola dengan sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan kebutuhan perusahaan agar lebih responsif, fleksibel, kompetitif dan inovatif. Salah satu caranya adalah mendorong karyawan agar tidak membatasi diri pada apa yang tertulis di deskripsi mereka yaitu dengan melakukan *job enrichment*. (Hermawan, 2012).

Job enrichment merupakan peningkatan tanggung jawab dan kontrol karyawan atas pekerjaannya sehingga dapat memotivasi karyawan tersebut. Seperti kita ketahui bahwa setiap karyawan yang bekerja ditentukan oleh atasan mereka, dan pekerjaannya dirancang sedemikian rupa agar memuaskan dan memberi manfaat bagi semua pihak. *Job enrichment* mampu membuat pekerja

menjadi termotivasi supaya berhasil mencapai kepuasan kerja dengan kemampuan mereka sendiri. *Job Enrichment* adalah pendekatan desain pekerjaan yang secara langsung menerapkan teori karakteristik pekerjaan untuk membuat pekerjaan lebih menarik dan meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Job enrichment* memberikan motivasi kerja bagi karyawan dengan memberi karyawan kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuan yang dimiliki karyawan. Dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula motivasi kerja karyawan. Motivasi dapat ditingkatkan melalui berbagai cara, antara lain dengan memberikan job enrichment pada para karyawan. (Raza dan Nawas, 2011, p.221).

Motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Rivai, 2011:839). Jadi, motivasi kerja adalah suatu kondisi yang menimbulkan dorongan atau membangkitkan semangat kerja seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan .

Dalam memotivasi karyawan, seorang manager harus mengerti apa yang dibutuhkan dan yang menjadi tujuan dari setiap karyawan. Sesuai dengan teori motivasi. Setiap individu dibedakan atas apa yang mereka inginkan sebagai penghargaan atas usaha mereka, bagaimana mereka memuaskan atas apa yang mereka inginkan dan bagaimana mereka dapat melihat apa yang manager kerjakan untuk mereka dan lingkungan kerja mereka. Kondisi di Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya sudah sangat baik namun pegawai kurang termotivasi dalam

menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan (Gondosiswanto dan Florencia, 2015).

Menurut Robbins dalam Arifin (2017:78) kepuasan kerja adalah setiap orang yang bekerja mengharapkan untuk memperoleh kepuasan dari tempat kerjanya. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala dalam Suci (2014:47) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu karena disetiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan.

Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya adalah suatu instansi pemerintahan yang menaungi semua kegiatan yang berhubungan dengan tenaga kerja di Kota Surabaya. Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya, ada empat bidang utama yaitu : Sekretariat (TU), Penempatan Tenaga Kerja (PENTA), Pelatihan dan Produktivitas Kerja (LATTAS), Hubungan Industrial, Syarat Kerja, dan Jamsostek (HUBINSYAKER).

Tugas dan sistem kerja yang ada pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya yaitu tentang kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas, dan fungsi serta tata kerja. Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya sudah diatur dalam pasal 6 peraturan daerah kota Surabaya nomor 14 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah kota Surabaya, perlu menetapkan peraturan Walikota tentang kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya. Ini menjadi suatu acuan bagi pemimpin Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya untuk mendesain atau mengatur agar tercipta

budaya organisasi yang membuat karyawan nyaman dalam melakukan suatu pekerjaan dengan dilakukannya *job enrichment* (pengayaan pekerjaan) oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya. Tugas pokok Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya Mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan bidang tenaga kerja yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan.

Dinas Tenaga Kerja mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- b. Pelaksanaan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya.
- d. Pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya dan
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Fenomena *job enrichment* (pengayaan pekerjaan) pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya, salah satu terobosan yang dilakukan oleh kepala bagian dengan harapan pegawai juga memiliki pengetahuan dan tingkat keahlian yang lebih berkompetensi. Contoh fenomena ini sering ditemui pada bagian Hubungan Industrial, Syarat Kerja, dan Jamsostek (HUBINSYAKER) terdapat pegawai yang mendapatkan *job enrichment* diluar *job disk* yang telah ditetapkan seperti salah satu pegawai yang tugasnya merekapitulasi data mendapatkan *job enrichment* mendampingi mediator dalam proses memediasi permasalahan hubungan industrial.

Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya memiliki pegawai dengan tingkat kepuasan kerja dan motivasi rendah. Karena pegawai tidak merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang kurang baik bagi perusahaan. Motivasi rendah karena pegawai kurang termotivasi dalam menjalankan

tugasnya. Akan tetapi, peneliti ingin mengetahui apakah tingginya tingkat kepuasan kerja dan motivasi tersebut dipengaruhi oleh *job enrichment* atau tidak. Semakin puas dan termotivasi seorang pegawai maka kinerja akan lebih efisien dan efektif terkait dengan perusahaan melakukan *job enrichment* dimana pegawai dapat meningkatkan kebebasan, peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Job Enrichment* Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis dapat mengambil beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya ?
2. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya ?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya ?
4. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah diatas yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya.

2. Untuk mengetahui pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya
 Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberi masukan yang bermanfaat bagi Dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya
2. Bagi Peneliti
 - a. Untuk menambah pengetahuan tentang pengaruh Job Enrichment terhadap motivasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja
 - b. Sebagai sambungan penelitian serta memperluas wawasan bagi kegiatan ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia sehingga dapat mensosialisasikan materi-materi yang sudah diberikan selama perkuliahan
3. Bagi Peneliti selanjutnya
 Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi tempat pengetahuan dan juga referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti lebih jauh lagi.

4. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Sebagai sumbangan ilmiah dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta juga sebagai informasi yang dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.