

B A B I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan. Sumber daya manusia merupakan sumberdaya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumberdaya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam sebuah organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi kemampuan pegawai, semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berkompeten atau berkemampuan

tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Manusia selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meski peralatan yang dimiliki oleh organisasi begitu canggihnya. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi - fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumberdaya yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Keberadaan Pegawai Negeri Sipil pada hakekatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil diharapkan mampu menggerakkan serta melancarkan tugas - tugas pemerintahan dalam pembangunan, termasuk di dalamnya melayani masyarakat. Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang telah memiliki syarat - syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang, serta disertai tugas dalam jabatan Negeri. Sesuai dengan fungsi utamanya sebagai pelaksana utama pemerintahan negeri ini, maka para Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk memiliki etos

kerja dan disiplin waktu yang tinggi. Hal ini tentu saja merupakan tantangan yang harus dijawab oleh seluruh Pegawai Negeri Sipil di negeri ini. Bukan hanya di jajaran puncak saja, tetapi juga pada seluruh staf sampai tingkat terendah. Hal ini didasarkan pada satu pemikiran bahwa bagaimanapun juga tidak dapat dipungkiri meski bukan satu-satunya faktor penentu, maju mundurnya negeri ini tergantung pada kinerja instansi pemerintahan, dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil itu sendiri.

Sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat serta berdasarkan visi dan misi yang dimilikinya maka sudah sepantasnya bila Pegawai Negeri Sipil memiliki disiplin kerja yang baik dalam mengemban dan melaksanakan tugas - tugas yang dimilikinya karena dengan kinerja yang produktif dan efisien waktu maka hasil yang diperoleh akan maksimal dan sesuai dengan yang diharapkan baik oleh instansi yang bersangkutan maupun oleh seluruh rakyat Indonesia sebagai pemilik negeri ini. Salah satu sikap yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil adalah mampu menggunakan dan mengelola waktu dengan benar dalam unjuk kerja atau kinerja mereka, karena kinerja yang efisien waktu akan menampilkan perilaku menghargai waktu. Selain itu seorang pegawai juga dituntut untuk mampu bersaing dan bersikap profesional dalam bekerja sebagai konsekuensi dari meningkatnya tuntutan pekerjaan mereka.

Telah diketahui bersama bahwa pada saat dibuka pendaftaran untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil, maka beribu - ribu individu mendaftarkan diri mereka. Timbul asumsi bahwa mereka ingin mendedikasikan dan

mengaktualisasikan diri pada pekerjaan tersebut, yaitu Pegawai Negeri Sipil. Kenyataan yang terjadi menunjukkan bahwa belum seluruh Pegawai Negeri Sipil mendedikasikan diri secara maksimal pada pekerjaannya tersebut. Keadaan ini ditunjukkan dengan sorotan kinerja Pegawai Negeri Sipil oleh masyarakat yang dianggap belum maksimal.

Kondisi ini sesuai dengan pendapat Tamin (2004) yang mengungkapkan bahwa dari sekitar empat juta Pegawai Negeri Sipil yang tersebar di seluruh Indonesia hanya 40% yang benar-benar profesional, produktif, dan berkualitas. Angka tersebut, memang bukanlah data yang buruk, tetapi alangkah lebih baik lagi jika hanya 40% saja Pegawai Negeri Sipil yang tidak berkualitas.

Beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen kerja dalam diri pegawai. Pertama, semakin tinggi komitmen kerja pegawai semakin tinggi pula usaha yang dikeluarkan pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Kedua, semakin tinggi komitmen pegawai semakin lama ia ingin tetap berada dalam organisasi dan semakin tinggi pula produktivitasnya kepada organisasi.

Diharapkan, jika pegawai negeri sipil mempunyai komitmen organisasi yang tinggi bekerja dengan disiplin dalam melayani masyarakat yang membutuhkan. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih patuh dengan peraturan, perintah, mempergunakan dan merawat alat kerja dengan baik, tepat waktu, menghindari absen. Namun kenyataannya

untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berpartisipasi tinggi bukanlah hal yang mudah. Hal tersebut berkaitan dengan sikap mental negatif yang dimiliki pegawai pemerintah. Pada dasarnya setiap manusia suka akan kebebasan dan tidak mau diperintah, kurang suka memikul tanggung jawab, tidak mau bekerja sama, suka mementingkan diri sendiri, mau bekerja yang ringan dengan penghasilan yang besar, seringkali pegawai melakukan pelanggaran misalnya, malas mengikuti rapat, terlambat datang di tempat kerja, atau menunda - nunda pekerjaan, kesemuanya mengarah pada persepsi disiplin kerja yang rendah.

Banyak keluhan yang datang dari masyarakat tentang kinerja Pegawai Negeri Sipil terutama menyangkut masalah yang berhubungan dengan pelayanan. Keluhan yang kerap terjadi misalnya menunda waktu pelayanan yang semestinya diberikan kepada masyarakat dengan segera, tanpa ada alasan yang jelas.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan pelayanan kerja, produk barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi di lingkungan pemerintahan, untuk dapat bertahan dalam suatu

persaingan kerja yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen pemerintahan yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah bagaimana cara manajemen memotivasi seorang pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan Organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui visi dan misi yang telah ditetapkan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Peranan kepemimpinan sangat penting dalam pertumbuhan organisasi dan sebagai ujung tombak dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin negara dan daerah dipilih oleh rakyat untuk mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan bagi rakyatnya, sedangkan pimpinan organisasi perangkat daerah (OPD) dipilih dan ditunjuk oleh Pimpinan di atasnya melalui mekanisme yang telah ditetapkan di masing-masing daerah berdasarkan kebijakan otonomi daerah..

Ironisnya yang terjadi saat ini kebijakan otonomi daerah dalam menentukan kebijakan di Pemerintah daerah seringkali berbenturan antara kepentingan politik, golongan dan masyarakat. Salah satu diantaranya adalah kebijakan mutasi dan rotasi pejabat perangkat organisasi di masing-masing daerah seringkali terjadi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan seringkali berubah dengan kebijakan yang ditetapkan oleh pejabat yang baru sehingga hal ini menjadi penghambat bagi keberhasilan organisasinya.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka pengertian pemimpin yang efektif dalam hubungan dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil dalam implementasinya.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Besaran kompensasi yang diperoleh pegawai negeri sipil berbeda-beda adanya sesuai dengan tingkat golongan, pendidikan, jabatan dan kinerjanya, sehingga perbedaan inilah yang dimungkinkan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawainya. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Motivasi merupakan suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Untuk lebih meningkatkan performance dan sikap positif, sebaiknya menggunakan dan berpusat pada faktor faktor motivator. Pekerjaan seharusnya dirancang sedemikian rupa sehingga menghasilkan derajat penghargaan yang tinggi oleh kedua faktor tersebut. Faktor hygiene untuk menghindari ketidakpuasan kerja karyawan dan motivator sebagai faktor yang memastikan kepuasan kerja karyawan.

Ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya factor hygiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor hygiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, Faktor eksternal tersebut termasuk gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, pengawasan, hubungan interpersonal, kebijakan dan administrasi, faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah pencapaian atau penyelesaian pada suatu pekerjaan, pengenalan untuk menyelesaikan pekerjaan, sifat pekerjaan dan tugas itu sendiri, kelanjutan dan pertumbuhan dalam kemampuan pekerjaan. Faktor-faktor motivasi yang bersifat internal dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang Pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi dan karena itulah organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Berdasarkan hasil survey dan Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 mengenai realisasi penyerapan anggaran program/kegiatan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang, dimana

penyerapan anggaran program /kegiatan tersebut merupakan cerminan indikator kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Dari hasil seurvey dan laporan LAKIP tersebut didapatkan data – data sebagai berikut :

Tabel 1. Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah pada Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang tahun 2017 – 2019.

No	Tahun	Program / Kegiatan	Anggaran	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1.	2017	Belanja Langsung	276.077.143.045	114.799.774.099	41,58
2.	2018	Belanja Langsung	241.857.623.607	197.033.563.675	81,47
3.	2019	Belanja Langsung	381.708.372.828	200.745.035.551	52,59

Sumber : LAKIP Dinas kesehatan tahun 2017-2019

Berdasarkan Laporan akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintahan (LAKIP) Dinas Kesehatan Kabupaten karawang tahun tahun 2017 - 2019 dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2017 Capaian Kinerja Dinas Kesehatan mencapai 41,58% dengan anggaran program/kegiatan sebesar Rp.276.077143.042,00 dengan serapan anggaran sebesar Rp.114.799.774.099,00. Sehubungan capaian kinerja rendah maka pada tahun 2018 anggaran program/kegiatan diturunkan menjadi Rp.241.857.623.607,00 dengan serapan anggaran sebesar Rp.197.033.563.675,00 dengan capaian kinerja sebesar 81,47 %. Pada tahun 2019 Anggaran program / kegiatan Dinas kesehatan meningkat sebesar Rp.381.708.372.828,00 dengan serapan anggaran sebesar Rp.200.745.035.551,00 dengan capaian kinerja sebesar 52,59 %.

Berdasarkan uraian diatas, dengan melihat permasalahan dan kendala yang dihadapi seorang pegawai didalam bekerja, yang tidak mencapai output kinerja maksimal sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh Dinas Kesehatan untuk mencapai Target yang ditentukan. Maka dengan demikian akan menjadi sangat penting dan dipandang perlu untuk melakukan sebuah penelitian, dalam hal ini bagaimanakah meningkatkan kinerja seorang pegawai terhadap gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi yang diterapkan oleh manajemen, untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil survey terhadap Laporan Akuntabilitas dan Kinerja instansi Pemerintahan (LAKIP) Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang tahun 2017-2019 ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi naik turunnya capaian kinerja dan penyerapan anggaran antara lain :

1. Peraturan yang ada belum diimplementasikan secara optimal.
2. SDM yang dimiliki belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan bimbingan, pengawasan dan pengendalian kesehatan tingkat Kabupaten.
3. Kualitas pelayanan kesehatan belum optimal.
4. Belum optimalnya pembinaan dan penilaian terhadap sarana dan tenaga pelayanan kesehatan.

5. Pengelolaan Sarana dan Prasarana belum memadai.
6. Kurangnya advokasi dan sosialisasi program kesehatan.
7. Akurasi dan updating data serta informasi belum selaras dengan perubahan/kebutuhan manajemen pembangunan program.
8. Belum terpenuhinya jumlah jenis kualitas serta penyebaran sumber daya manusia kesehatan dan belum optimalnya dukungan kerangka regulasi ketenagaan kesehatan.
9. Masih terbatasnya kemampuan manajemen dan informasi kesehatan meliputi pengelolaan administrasi dan hukum kesehatan.
10. Permasalahan manajerial dalam sinkronisasi perencanaan kebijakan program dan anggaran serta masih terbatasnya koordinasi dan integrasi lintas sektor.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan indentifikasi masalah tersebut di atas terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, pada penelitian ini penulis membatasi masalah pada faktor pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan tersebut di atas dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?

2. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
3. Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
4. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
5. Apakah ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang melalui motivasi kerja pegawai ?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang melalui motivasi kerja pegawai ?

1.5. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.

4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui kompensasi.
7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari proses penelitian serta analisis data dalam pengujian hipotesis penelitian, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, yaitu :

1. Kontribusi teoritis, yaitu memperkaya bukti empiris pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Karawang.
2. Kontribusi praktis
 - a. Untuk memberikan gambaran kepada manajemen Dinas Kesehatan tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai.

- b. Untuk memberikan pemahaman kepada manajemen Dinas Kesehatan arti penting motivasi bagi seorang karyawan agar dapat tetap bertahan dan meningkatkan kinerjanya.

