

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manusia merupakan salah satu dari sumber daya yang diperlukan untuk keberlangsungan suatu usaha. Sumber daya manusia bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak organisasi atau perusahaan (Kenelak et al., 2016). Salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi berada pada sumber daya manusia yang dimiliki (Anggapradja & Wijaya, 2017). Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan pada berbagai visi dan misi yang dalam pelaksanaannya dikelola dan diurus oleh manusia.

Dalam hal ini, manusia menjadi faktor strategis dalam semua kegiatan lembaga atau organisasi (Anggapradja & Wijaya, 2017). Namun, keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan hanya ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Bukit et al., 2017). Untuk itu, setiap usaha atau organisasi memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar dapat berjalan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia ini sering disebut sebagai manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri merupakan kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat

bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi (Bukit et al., 2017). Menurut Dessler (2020:27) pada bukunya yang berjudul *Human Resource Management* juga berpendapat bahwa Manajemen SDM merupakan sebuah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan penghargaan, serta proses untuk menjalin relasi dengan pegawai, pengelolaan kesehatan keselamatan kerja serta hal-hal yang berkaitan dengan *treatment* keadilan dalam pengelolaan pegawai.

Tujuan dari Pengelolaan SDM atau Manajemen SDM diantaranya adalah memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM, mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM, membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, memberi dukungan dan kondisi yang dapat membantu manajer lini mencapai tujuan, menangani berbagai Krisi dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja, menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi, bertindak sebagai pemelihara organisasional dan nilai dalam manajemen SDM (Bukit et al., 2017). Namun, tujuan dari SDM umumnya bervariasi bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada instansi masing-masing.

Dalam mengelola sumber daya manusia tentunya akan berbeda penerapannya untuk tiap-tiap instansi, misalnya seperti manajemen pegawai pemerintahan. Berdasarkan Undang-undang Nomor 05 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Manajemen ASN merupakan pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan

nepotisme. Saat ini jenis pegawai yang ada di instansi pemerintah menurut Undang-undang Nomor 05 Tahun 2014 adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Namun, pada beberapa instansi masih banyak ditemui pegawai yang berstatus Pegawai Tidak Tetap. Pegawai tidak tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap tidak berkedudukan sebagai Pegawai Negeri. Pengangkatan pegawai tidak tetap ini berdasarkan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Manajemen PNS dengan pegawai tidak tetap, tentunya memiliki perbedaan karena perbedaan status kepegawaian. Salah satu instansi Pemerintah yang memiliki pegawai tidak tetap adalah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN). Pegawai tidak tetap di Kementerian ATR/BPN sering disebut sebagai Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN).

Sama halnya dengan PNS, kinerja PPNPN juga diukur melalui rencana dan target kinerja yang dibuat oleh pegawai dan harus dicapai dalam kurun waktu tertentu atau yang biasa disebut sebagai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Sasaran kinerja yang dibuat pada awal tahun ini kemudian akan dinilai pada akhir tahun dan dilihat kesesuaiannya dengan target yang telah ditentukan. Berdasarkan data yang diperoleh, rata-rata SKP PPNPN unit kerja Pusdatin selama tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
SKP PPNPN Pusdatin

| No | Tahun | Rata-rata SKP | Jumlah PPNPN | Kenaikan/Penurunan SKP |
|----|-------|---------------|--------------|------------------------|
| 1. | 2020 | 86.65 | 45 | - |
| 2. | 2021 | 85.87 | 53 | -0.90% |
| 3. | 2022 | 86.88 | 51 | 1.18% |

sumber: internal PPNPN (diolah)

Berdasarkan tabel 1.1 kinerja PPNPN Pusdatin pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 0.90% dibandingkan pada tahun 2020. Kemudian, pada tahun 2022 kinerja PPNPN Pusdatin mengalami peningkatan kembali namun, peningkatan tersebut hanya sebesar 2.08% menjadi 1.18%, terlihat peningkatan kinerja tersebut kurang optimal. Kehadiran dan ketepatan waktu menjadi salah satu kriteria yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh, berikut adalah data kehadiran dan ketepatan waktu PPNPN Pusdatin selama 6 bulan terakhir periode Januari sampai dengan Juni 2023.

Sumber: Internal PPNPN Pusdatin (diolah)



Gambar 1.1
Jumlah Pegawai Terlambat lebih dari 5 kali

Berdasarkan gambar 1.1 presentase keterlambatan PPNNP Pusdatin cukup tinggi, terutama pada bulan Januari, yaitu sebesar 37,50%.

Melihat pada fenomena tersebut kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya ada kompensasi, motivasi, maupun komitmen organisasi. Menurut Leonardo & Andreani, (2015), kompensasi dapat menjadi salah satu cara untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan. Perusahaan bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi kepada pegawai, karena kompensasi merupakan hubungan timbal balik antara perusahaan dengan pegawai (Leonardo & Andreani, 2015). Kompensasi juga dapat digunakan untuk menarik minat calon pegawai maupun mempertahankan pegawai yang sudah bekerja di perusahaan. Menurut Leonardo & Andreani, (2015) kompensasi, baik kompensasi langsung maupun tak langsung, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Nurfauziah et al. (2021) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun menurut Butarbutar & Nawangsari (2022) kompensasi memang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak signifikan.

Faktor lainnya yang dapat memengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi tinggi dari seorang pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Seperti yang dinyatakan oleh Hidayah & Tobing, (2018), bahwa bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Frastika & Franksiska (2021) dan juga Masram et al., (2022) bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi juga dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hidayah & Tobing, (2018) menyatakan bahwa hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Hidayah & Tobing, (2018) sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuhal et al. (2020). Hasil penelitian dari Kuhal et al. (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Ariyani & Sugiyanto, (2020) menguji pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai dengan lebih spesifik, yaitu dengan membagi komitmen menjadi 3 (tiga) jenis: Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun,

Sari & Dewi (2020) juga berpendapat bahwa komitmen organisasi dapat memediasi antara hubungan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai sehingga komitmen organisasi secara parsial mempengaruhi kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Frastika & Franksiska (2021) menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian dari Frastika & Franksiska (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijabarkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul Peran Komitmen Organisasi Sebagai Pemediasi Hubungan Antara Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja Pegawai.

Penelitian sejenis telah dilakukan tetapi untuk di instansi pemerintah satuan kerja pusat masih belum banyak dilakukan. Sebagian besar penelitian dilakukan pada instansi pemerintah kantor perwakilan atau swasta.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijabarkan, maka berikut adalah rumusan masalah dari penelitian ini:

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai?
5. Apakah motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai?
6. Apakah komitmen organisasi memediasi hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai?
7. Apakah komitmen organisasi memediasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka berikut adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pegawai.
5. Untuk menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pegawai.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasi sebagai pemediasi antara kompensasi dengan kinerja pegawai.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasi sebagai pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan kegunaan dan manfaat kepada berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini sebagai dasar pembuktian apakah teori-teori di dapat dari perkuliahan sesuai dengan yang ada di lapangan atau keadaan sebenarnya. Penelitian ini juga dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung penulis tentang implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan apa yang ada di lapangan.

2. Bagi Mahasiswa Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar atau rujukan untuk menambah wawasan peneliti-peneliti selanjutnya yang menggunakan topik serupa

3. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menemukan solusi atau kemungkinan terbaik dalam memecahkan permasalahan yang terjadi dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang ditulis berdasarkan pedoman sistematika penulisan dari Universitas Hayam Wuruk Perbanas. Sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan menguraikan secara umum latar belakang masalah dari penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab tinjauan pustaka berisi mengenai penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran, serta hipotesis dari penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab metode penelitian menguraikan tentang rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi

operasional, instrumen penelitian, populasi sampel, teknik pengambilan sampel, data dan metode pengumpulan data, uji validitas, uji reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab Hasil dan Pembahasan menguraikan tentang hasil pengujian validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian yang digunakan. Selain itu, pada bab ini juga menjelaskan deskripsi subyek penelitian, deskripsi variabel penelitian, hasil penelitian, pembahasan, dan implikasi dari hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Pada bab penutup dijelaskan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap rumusan masalah, keterbatasan penelitian serta saran dari peneliti.