

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan dengan mengandalkan tenaga dan waktunya dan memperoleh balas jasa sesuai dengan perjanjian maupun peraturan yang berlaku. Pegawai tidak hanya orang yang bekerja pada perusahaan atau organisasi sektor private. Negara sebagai organisasi/ lembaga tertinggi dalam suatu kesatuan wilayah juga memerlukan peran pegawai Dalam pengupayaan pencapaian tujuannya.

Sudah merupakan rahasia umum masyarakat bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia masih belum maksimal yang salah satunya terlihat dari disiplin dan kinerjanya. Permasalahan menyangkut PNS tidak dapat dilihat dari sisi individunya saja, tetapi perlu juga dilihat dari pengelolaan PNS dan permasalahannya itu sendiri. Kenyataan yang dihadapi oleh organisasi, instansi, lembaga Negara saat ini adalah pada sumber daya manusia yang apatis dengan kontribusi yang minim dalam jumlah yang sangat besar. Seringkali tugas dan kehadiran dilakukan semata hanya untuk melaksanakan kegiatan rutin dan memenuhi persyaratan. Hal ini sangat mengecewakan mengingat pegawai negeri sipil merupakan individu yang melaksanakan peran Negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Mengingat peran dan fungsi tersebut PNS tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan yang lebih tetapi juga motivasi kerja yang tinggi. Karena tanpa adanya motivasi, keberadaan karyawan yang berkompoten pada lingkungan kerja kondusif tidak akan menjamin pencapaian tujuan organisasinya.

UPTB PUSDALISBANG (Unit Pelaksana Teknis Badan Pusat Data dan Analisis Pembangunan) adalah unsur pelaksana tugas teknis operasional dan teknis penunjang pada Bappeda Provinsi Jawa Barat. Terbentuknya UPTB

Pusdalisbang, diharapkan akan terwujud suatu unit teknis di Bappeda Provins Jawa Barat yang dapat berfungsi untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisa data spasial dan a-spasial pembangunan Jawa Barat, yang dapat melayani kebutuhan data dan informasi pembangunan Jawa Barat serta mengelola sistem informasi dan infrastruktur jaringan informatika data pembangunan Jawa Barat, serta mampu merajut perencanaan dengan data dan informasi yang lebih teliti, akurat dan bermakna bagi kemajuan Jawa Barat. Selain itu, UPTB Pusdalisbang mempunyai kewenangan dalam memberikan masukan, perumusan, penyusunan kebijakan pembangunan Jawa Barat berdasarkan hasil analisa data, serta menyusun standarisasi pengelolaan, pelayanan data dan informasi Jawa Barat.

Untuk mencapai hal tersebut PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat memerlukan sumber daya manusia berkualitas baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi karena berhubungan erat dengan kinerja instansi dan performa BAPPEDA Provinsi Jawa Barat yang senantiasa dituntut untuk memberikan pelayanan prima dan bertanggung jawab langsung kepada masyarakat.

Motivasi kerja PNS di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat masih cenderung rendah hal ini diperoleh dari hasil observasi awal dan wawancara dengan Kepala Bagian Personalia PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, mengungkapkan bahwa banyaknya karyawan yang tidak fokus dalam bekerja, kurang bertanggung jawab atas pekerjaannya, sering bolos dan izin tanpa alasan, sering pulang kantor sebelum waktunya. Hal itu disebabkan karena jenis pekerjaan mereka yang cukup menjenuhkan yaitu mengolah dan menganalisa data. Karena memang pekerjaan itu sangat membosankan karyawan mungkin karna hal itulah karyawan menjadi melanggar peraturan. Tidak adanya pengawasan langsung dari atasan menjadikan salah satu penyebab karyawan lebih memilih untuk melanggar peraturan kantor. Tidak ada sanksi yang tegas untuk karyawan yang melakukan bolos kerja. Sehingga karyawan tidak jera untuk melakukan hal yang sama. Pimpinan yang kurang memperhatikan absen karyawan menjadikan para karyawan itu sendiri terlihat santai apabila melakukan pelanggaran.

Selain hal diatas, banyaknya karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA yang kemudian melanjutkan pendidikannya sambil bekerja menjadikannya Ia tidak fokus dalam bekerja. Banyaknya karyawan lulusan SMA yang bekerja disana sambil melanjutkan kembali pendidikannya akhirnya tidak dapat menyelesaikan pekerjaan kantornya dengan maksimal. Banyak izin untuk urusan kuliah dan lain sebagainya. Ini terlihat terutama pada karyawan outsorshing. Mereka melanjutkan studi dengan harapan mendapat posisi yang lebih baik lagi di kantor dan kemudian dapat memperpanjang kontrak kerja. Ada juga karyawan yang lulusan diploma yang juga sama kasusnya yaitu kuliah sambil bekerja. Mereka melanjutkan kembali jenjang pendidikan ke yang lebih tinggi lagi. Banyaknya karyawan yang izin untuk kuliah menjadikannya tidak fokus pada pekerjaan di kantor.

Fenomena dan kondisi motivasi kerja seperti yang digambarkan di atas mengisyaratkan bahwa sangatlah penting bagi pihak yang melakukan peran manajemen sumber daya manusia untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan sehingga pihak yang mengelola manajemen sumber daya manusia dapat mengusahakan hal tersebut. Suatu pekerjaan mengandung banyak faktor yang dapat menyebabkan timbulnya motivasi kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan tersebut. Salah satu faktor yang dapat menimbulkan motivasi seorang karyawan adalah dengan diberikannya kompensasi. Pemberian kompensasi ini bisa berbentuk finansial langsung dan tidak langsung maupun non finansial. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan-imbalan langsung yang disebut dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik dimana orang tersebut bekerja. Kompensasi non financial terdiri dari Karakteristik Pekerjaan, Fleksibilitas Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan. Karena kompensasi finansial sudah terlalu umum untuk diteliti, maka peneliti mengambil Karakteristik Pekerjaan dan Fleksibilitas Pekerjaan yang berada pada sub variabel Kompensasi Non Finansial.

Hackman dan Oldham (*dalam Stephen Robbins 2007:639*) mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan dilihat dari titik pandang motivasi adalah imbalan internal yang diperoleh individu saat ia memahami (pengetahuan akan hasil) bahwa ia secara pribadi (pengalaman akan tanggung jawab) telah berkinerja dengan baik pada tingkat yang ia pedulikan (pengalaman akan arti penting). **Subyantoro** (2009) menyebutkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi.

Grawitch, Gottschalk & Munz (2006) dalam jurnal **Louise P Parkes dan Peter H Langford** (2008) berpendapat bahwa Fleksibilitas Pekerjaan (*worklife balance*) memberikan kontribusi untuk *employee engagement* (keterlibatan karyawan) dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya memberikan kontribusi untuk meningkatkan motivasi yang pada akhirnya akan menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan turn over yang lebih rendah. **De Cieri** (2005) dalam jurnal **Louise P Parkes dan Peter H Langford** (2008) berpendapat bahwa setiap organisasi bertujuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif harus mengembangkan kemampuan untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan tenaga kerja, harus terampil, fleksibel, dan adaptif, dengan pendekatan HR dan strategi keseimbangan kerja dan kehidupan *worklife balance* yang diperuntukkan bagi beragam kebutuhan karyawan.

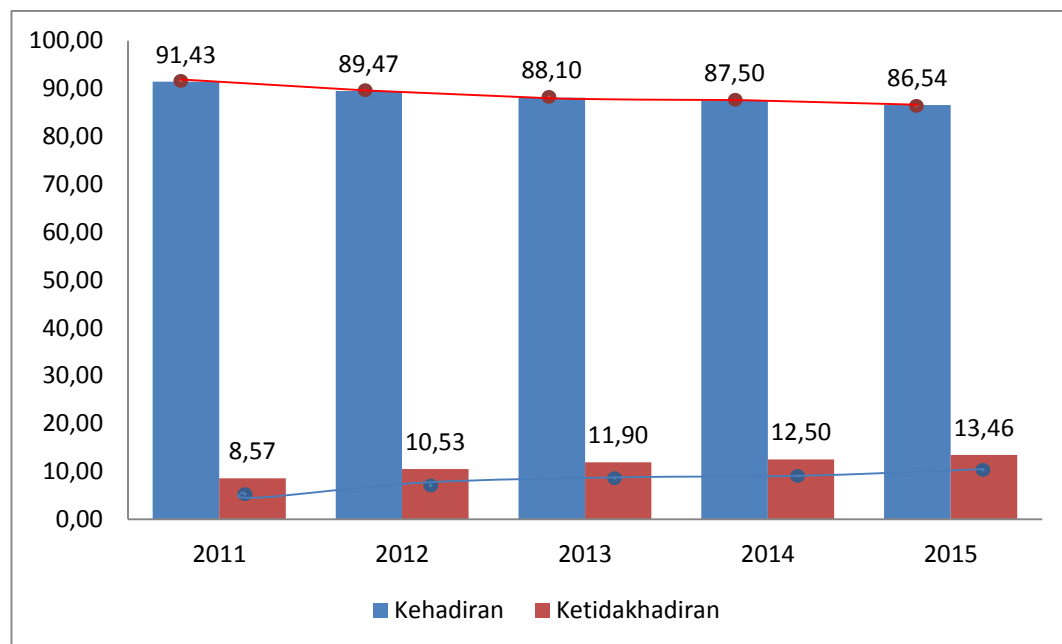
Adapun beberapa data yang mengidentifikasi adanya kurangnya motivasi karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat dapat terlihat pada data berikut :

Tabel 1.1

Tingkat Kehadiran Karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat Tahun 2011-2015

No.	Tahun	Kehadiran (%)	Tidak Hadir Tanpa Alasan (%)	Tidak Hadir Dengan Alasan (%)	Jumlah Ketidakhadiran (%)
1	2011	91,49	4,26	4,26	8,51
2	2012	88,89	6,67	4,44	11,11
3	2013	88,10	7,14	4,76	11,90
4	2014	95,83	2,08	2,08	4,17
5	2015	90,38	7,69	1,92	9,62

Sumber : PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat 2015



Sumber : PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat 2015

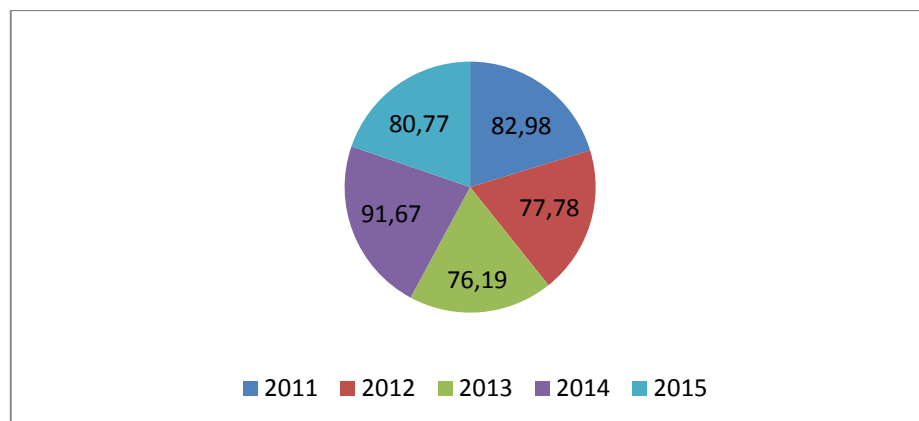
Gambar 1.1

Grafik Tingkat Kehadiran Karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat Tahun 2011-2015

Berdasarkan tabel 1.1 dan gambar 1.1 menunjukkan bahwa pada setiap tahunnya tingkat kehadiran dan ketidakhadiran karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Povinsi Jawa Barat naik turun. Terlihat pada tahun 2011 jumlah kehadiran sebesar 91,49% dan jumlah ketidakhadiran sebesar 8,51%. Tahun 2012

jumlah kehadiran sebesar 88,89% dan jumlah ketidakhadiran sebesar 11,11%. Tahun 2013 jumlah kehadiran sebesar 88,10% dan jumlah ketidakhadiran sebesar 11,90%. Tahun 2014 jumlah kehadiran sebesar 95,83% dan jumlah ketidakhadiran sebesar 4,17%. Tahun 2015 jumlah kehadiran sebesar 90,38 dan jumlah ketidakhadiran sebesar 9,62. Menurut data yang disajikan terlihat naik turun. Terlihat dari tahun 2011 sampai 2013 menurun secara berturut-turut kemudian meningkat di tahun 2014 dan menurun kembali di tahun 2015. Data tersebut didapat dari karyawan yang berjumlah 52 orang. Terbagi kedalam kelompok PNS sebanyak 17 orang dan kelompok outsorshing sebanyak 35 orang.

Selanjutnya, terdapat persentasi yang menunjukkan tingkat performansi karyawan. Berikut merupakan data penunjang selama 5 tahun terakhir pada karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.



Sumber : PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat 2015

Gambar 1.2

Tingkat Performansi Karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat Tahun 2011-2015

Berdasarkan gambar 1.1 dari tingkat performansi karyawan. Terlihat tingkat performa karyawan dari tahun ke tahun naik turun. Tahun 2011 performa karyawan sebesar 82,98%, tahun 2012 sebesar 77,78%, tahun 2013 sebesar 76,19%, tahun 2014 sebesar 91,67%, tahun 80,77%. Terlihat paling besar pada tahun 2014 namun kemudian turun kembali di tahun 2015. 3 tahun sebelumnya juga terdapat penurunan yang signifikan. yaitu tahun 2011,2012,2013. Data

berikut didapatkan dari hasil rekapitulasi absensi karyawan selama lima tahun terakhir. Data tersebut didapat dari karyawan yang berjumlah 52 orang. Terbagi kedalam kelompok PNS sebanyak 17 orang dan kelompok outsourcing sebanyak 35 orang.

Berdasarkan permasalahan diatas maka peneliti akan melakukan penelitian pada variabel X_1 mengenai Karakteristik Pekerjaan, variabel X_2 mengenai Fleksibilitas Pekerjaan dan variabel Y mengenai Motivasi Kerja sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Fleksibilitas Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat)”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang pada Subbab 1.1, dapat diketahui yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini yaitu belum kurangnya motivasi pegawai pada PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Hal ini ditandai dengan kurangnya disiplin pegawai dalam mematuhi aturan organisasi, kurangnya pengawasan dari atasan, banyaknya karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan passion atau latar belakang pendidikannya, jenuhnya job desk yang harus dikerjakan karna memang berhubungan dengan analisis data dan mengolah data pembangunan Provinsi Jawa Barat, banyaknya jam lembur kerja karena menganalisis dan mengolah data merupakan pekerjaan yang membutuhkan proses yang cukup panjang akhirnya karyawan menggunakan waktu diluar jam kantor untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat mengejar deadline yang diberikan atasan.

Penulis menemukan fakta bahwa usaha-usaha yang telah dilakukan manajemen sumber daya manusia untuk mendongkrak motivasi kerja karyawan lebih banyak ditekankan pada Karakteristik Pekerjaan dan Fleksibilitas Pekerjaan yang mana hal tersebut dapat meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan akhirnya dapat bekerja dengan baik dan memenuhi visi, misi, dan tujuan kantor. **Hackman**

dan Oldham (*dalam Stephen Robbins 2007:639*) mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan dilihat dari titik pandang motivasi adalah imbalan internal yang diperoleh individu saat ia memahami (pengetahuan akan hasil) bahwa ia secara pribadi (pengalaman akan tanggung jawab) telah berkinerja dengan baik pada tingkat yang ia pedulikan (pengalaman akan arti penting). **Grawitch, Gottschalk & Munz (2006)** dalam jurnal **Louise P Parkes dan Peter H Langford (2008)** berpendapat bahwa Fleksibilitas Pekerjaan (*worklife balance*) memberikan kontribusi untuk *employee engagement* (keterlibatan karyawan) dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya memberikan kontribusi untuk meningkatkan motivasi yang pada akhirnya akan menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan turn over yang lebih rendah.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah yang ada di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang yang mengenai motivasi karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, maka permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tentang karakteristik pekerjaan di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat ?
2. Bagaimana gambaran mengenai fleksibilitas pekerjaan di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat ?
3. Bagaimana gambaran mengenai motivasi kerja karyawan di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat ?
4. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat ?
5. Bagaimana pengaruh fleksibilitas pekerjaan terhadap motivasi kerja karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat ?
6. Bagaimana pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Fleksibilitas Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan guna mendapatkan, mengumpulkan dan kemudian menganalisis data, sehingga dapat disimpulkan mengenai keadaan yang terjadi berdasarkan rumusan penelitian yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui gambaran tentang karakteristik pekerjaan di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat
2. Untuk mengetahui gambaran mengenai fleksibilitas pekerjaan di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat
3. Untuk mengetahui gambaran mengenai motivasi kerja karyawan di PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat
4. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat
5. Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas pekerjaan terhadap motivasi karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat
6. Untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Fleksibilitas Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Bagi pengembang ilmu dapat memperluas kajian dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia secara umum dan juga secara khusus yang berkaitan dengan hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja.

2. Kegunaan Praktis

- Dari hasil penelitian yang ada diharapkan dapat berguna bagi setiap lembaga pemerintahan akan tetapi dalam pembahasan karya ilmiah ini lebih dikhususkan kepada karyawan PUSDALISBANG BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Peneliti berharap dapat

memberikan informasi atau acuan dan sekaligus memberikan rangsangan dalam melaksanakan penelitian bagi lembaga, agar dapat mengambil keputusan guna memecahkan masalah di masa yang akan datang terutama dalam usaha meningkatkan motivasi pegawai.

- Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan menjadi dasar bagi peneliti lainnya yang tertarik dengan permasalahan yang sama.