

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi sekaligus menentukan maju dan mundurnya organisasi. Manusia adalah sumber daya yang berbeda dari faktor produksi lainnya karena manusia mempunyai perasaan, pikiran, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Manusia juga memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas dengan bekerja. Rendahnya kualitas pelayanan publik merupakan salah satu sorotan yang diarahkan kepada birokrasi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perbaikan pelayanan publik di era reformasi merupakan harapan seluruh masyarakat, namun dalam perjalanannya ternyata tidak mengalami perubahan yang signifikan (Marbun & Jufrizen, 2022).

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam mewujudkan kepentingan perusahaan atau organisasi. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam menentukan tingkat keberhasilan tidak dapat diabaikan karena sumber daya manusia merupakan aset perusahaan atau organisasi dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan sumber daya manusia yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk berkembang agar mampu menghadapi persaingan. Dalam menghadapi persaingan kita harus memiliki

sumber daya manusia (SDM) yang dapat bersaing dengan instansi lainnya, maka sumber daya manusianya harus memiliki prestasi yang baik. Pengelolaan terhadap sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan atau instansi, umumnya pimpinan instansi atau perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan sebuah instansi (Sudiyanto, 2020).

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Arifin & Pandowo, 2020).

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam menciptakan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Untuk menghasilkan kinerja yang terbaik dalam perusahaan/instansi dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Setiap organisasi mengharapkan dan selalu berupaya sekuat tenaga untuk dapat mencapai tujuan kinerja yang ditetapkan sebelumnya. Meskipun ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalannya mencapai

tujuan tersebut, namun untuk sebagian besar ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang terdapat didalamnya, baik sebagai pekerja bawah (*low*), menengah (*middle*), maupun yang menduduki jabatan pemimpin (*top*). Kemampuan adalah kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dapat berupa bakat dan minat yang dimiliki oleh pegawai, dengan kemampuan yang dimilikinya para pegawai dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal (Septianti, 2018).

Seseorang yang memiliki kemampuan berarti mampu menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dapat dikatakan bahwa dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai akan memudahkan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisien tanpa kesulitan apapun sehingga akan menghasilkan suatu pekerjaan atau kinerja yang baik (Putriana & Herawati, 2018). Kemampuan kerja adalah hal-hal atau langkah-langkah yang dikuasai karena melatih atau melakukannya secara terus menerus. Kemampuan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya (Amar & Hidayah, 2019).

Faktor lainnya adalah komunikasi, komunikasi internal dalam organisasi diperlukan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh setiap anggota organisasi. Setiap komunikasi dalam organisasi biasanya digunakan untuk berbagi dan mencari tahu apa saja yang dibutuhkan dalam organisasi dan apa saja kesenjangan dalam organisasi tersebut. Disini kita belajar bagaimana berkomunikasi dalam organisasi. Komunikasi adalah salah satu yang paling penting tetapi juga salah satu aspek yang paling kompleks dari kehidupan manusia. Orang

sangat dipengaruhi oleh komunikasi dengan orang lain, baik yang sudah mereka kenal maupun yang belum mengenal mereka sama sekali. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar, besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi/lembaga tersebut tidak dapat berjalan secara maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan. Kemampuan komunikasi yang baik akan sangat membantu semua proses yang ada dalam suatu organisasi/lembaga (Abriyoso et al., 2022).

Dalam mengelola suatu organisasi diperlukan adanya suatu tindakan dari pimpinan untuk mengambil kebijakan dalam berkomunikasi dengan pihak luar organisasi. Ini dimaksudkan dalam rangka menjalin adanya hubungan komunikasi yang aktif diantara dua atau lebih organisasi yang melakukan komunikasi. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga akan akan mempengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, efektivitas kerja, kinerja pegawai dan organisasi (Wandi et al., 2019).

Dalam suatu organisasi, komunikasi yang baik dibangun antara atasan dan rekan kerja, karena pada dasarnya organisasi dibangun atas dasar interaksi antara satu orang dengan orang lain, sehingga dapat terbentuk harmonisasi diantara para pekerja yang berdampak pada keberhasilan organisasi (Anggraini & Umar, 2019).

Selain itu masih ada faktor lainnya yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan kenyamanan dalam bekerja yang dimiliki oleh pegawai di dalam menjalankan pekerjaan. Karena pegawai yang dalam bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis pegawai tidak dapat fokus dan berkonsentrasi

secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan pekerjaannya (Nurhaedah et al., 2018).

Sebagaimana telah diketahui bahwa setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan. Untuk itu pimpinan perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja para pegawainya (Mindari, 2019). Menurut (Asnawi, 2020) merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sasi Kirono et al., 2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan JNE Express). Hasil penelitian menunjukkan pada pengujian hipotesis kedua (H_2) didapatkan bahwa variabel kemampuan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JNE Express Jati Asih. Ditemukan nilai variabel kemampuan kerja sebesar $3,566 > t$ tabel $2,002$ dan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ yang berarti bahwa variabel kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JNE Express Jati Asih.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Wandi et al., 2019) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lie, 2018) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Union Event Planner Surabaya. Dengan nilai koefisien sebesar 0.540 dan t statistik 3.637 maka kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan karyawan, maka kinerja akan semakin meningkat.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan (Sidik, 2019) dengan judul Pengaruh Kemampuan Kerja, Work Life Balance, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan BMT Permata Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan berdasarkan hasil pengujian signifikansi simultan atau uji F antara pengaruh variabel kemampuan, work life balance, dan kepuasan kerja terhadap kinerja maka diperoleh hasil bahwa kemampuan, work life balance, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan, positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Permata.

Dan penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Marpaung et al., 2020) dengan judul Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Globelink Sea And Air Freight Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi, pelatihan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.

Globelink Sea and Air Freight Indonesia dengan nilai koefisien determinasi sebesar 53,3%.

Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan (DKUKMPP) Kabupaten Solok yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam urusan pemerintahan dan tugas pembantuan bidang koperasi, usaha kecil menengah, bidang perindustrian dan bidang perdagangan, yang sesuai di dalam Visi Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan yaitu “Membangkit Batang Tarandam, menjadikan Kabupaten Solok terbaik di Sumatera Barat”. Dalam upaya menciptakan kinerja yang lebih baik kedepannya, dilihat dari hasil laporan tahunan kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Solok masih belum maksimal, hal ini dapat dilihat dari hasil rata-rata pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) 3 (tiga) tahun terakhir yang dapat dilihat dari tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1
Hasil Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai
(Tiga) Tahun Terakhir

Tahun	Target	Sasaran Kinerja Pegawai
2019	100%	89,39%
2020	100%	90,82%
2021	100%	88,32%

Sumber : Subag Umum dan Kepegawaian DKUKMPP

Berdasarkan data hasil pencapaian kinerja pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok diatas terdapat hasil yang kurang maksimal. Pada target capaian setiap tahunnya dari tahun 2019 hingga 2021 selama tiga tahun terakhir belum mencapai target yang diinginkan disetiap tahunnya. Pada tabel diatas dapat dilihat

tahun 2019 capaian kinerja pegawainya yaitu sebesar 89,39%, lalu tahun 2020 mengalami sedikit kenaikan menjadi 90,82% sedangkan pada tahun 2021 kembali mengalami penurunan menjadi 88,32% . Dapat disimpulkan bahwa, jika target tidak tercapai dan tidak terealisasi dengan baik maka berarti terdapat masalah yang menyebabkan turun naiknya kinerja pegawai yang berakibat pada target dari kinerja pegawai tersebut dengan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai kurang baik dan tidak memuaskan.

Dalam upaya menciptakan kinerja pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok, nampaknya masih ada kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai target pekerjaan bahkan tujuan organisasi. Dimana masih ada pegawai yang datang tidak tepat waktu ke kantor, terutama pengendara motor yang terkena hujan, selain itu setelah datang terlambat ketempat kerja pegawai juga tidak memberikan kinerja yang maksimal sehingga target organisasi tidak dapat diraih. Letak kantor yang berada ditepi jalan raya yang penuh dengan suara bising mengakibatkan kurang konsentrasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Adanya pedagang-pedagang yang masuk ke kantor untuk menjual produknya sehingga hasil kerja pegawai menjadi terganggu olehnya. Selain itu rendahnya kinerja diindikasikan oleh kemampuan yang baik dimiliki oleh pegawai senior, yang tidak dengan mudah digantikan oleh pegawai baru yang mana masih membutuhkan bimbingan dari pegawai senior.

Tingkat kemampuan kerja mayoritas pegawai DKUKMPP Kabupaten Solok cukup tinggi. Hal tersebut bisa terlihat dari dedikasi pegawai yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, mampu melayani dan mengatasi setiap

permasalahan yang dihadapi masyarakat, mampu mengambil keputusan secara baik serta mampu melaksanakan setiap pekerjaan dengan tingkat ketelitian yang cukup tinggi. Namun masih ditemukan masalah dari kemampuan kerja pegawai yaitu masih ditemukan pegawai yang belum dapat mengerjakan pekerjaan secara mandiri, dan masih ditemukan minimnya kegiatan saling membantu dalam melayani masyarakat dan memberitahu dalam pekerjaan.

Dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Kegagalan dalam organisasi banyak disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi oleh pelaku pada organisasi tersebut. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun nyatanya masih ditemukan masalah yang berhubungan dengan komunikasi dalam lingkungan kerja yaitu pegawai tidak memiliki hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan kerja dalam kantor sehingga konflik antar pegawai mengganggu aktivitas operasional yang berjalan, adanya pegawai yang membawa urusan pribadi keperkerjaan, tidak semangatnya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, dalam melaksanakan tugas lapangan sarana dan prasarana kurang memadai sehingga meminjam ke dinas lain, adanya pegawai yang dinas lapangan tetapi pulang sebelum waktunya. Tidak adanya dorongan dari atasan dengan memberikan imbalan finansial kepada pegawai yang berprestasi yang akan mendorong kerja pegawai menjadi lebih maksimal, imbalan finansial yang meliputi gaji dan tunjangan serta tidak semua pendingin ruangan yang berfungsi dengan baik.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas dan penelitian-penelitian terdahulu terkait pengaruh kemampuan kerja serta komunikasi dalam kepuasan kerja melalui variabel intervening. Maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kemampuan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada DKUKMPP Kabupaten Solok”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis dapat mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Masih ada pegawai yang sering datang terlambat ke tempat kerja.
2. Kinerja yang diberikan pegawai belum maksimal.
3. Letak kantor yang berada ditepi jalan raya yang penuh dengan suara bising mengakibatkan kurang konsentrasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
4. Adanya pedagang-pedagang yang masuk ke kantor untuk menjual produknya sehingga adanya gangguan terhadap hasil kerja pegawai.
5. Pegawai kurang saling mendukung dan membantu dalam pekerjaan.
6. Adanya beberapa pegawai yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.
7. Pegawai tidak memiliki hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan kerja.
8. Masih ada pegawai yang membawa masalah pribadi ke tempat kerja.
9. Tidak adanya imbalan finansial bagi pegawai yang berprestasi.
10. Tidak semangatnya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu Kemampuan Kerja, Komunikasi dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang disampaikan diatas, maka rumusan masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Apakah Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada DKUKMPP Kabupaten Solok?
2. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada DKUKMPP Kabupaten Solok?
3. Apakah Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok?
4. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok?
6. Apakah Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada DKUKMPP Kabupaten Solok?

7. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada DKUKMPP Kabupaten Solok?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang dilakukan di DKUKMPP Kabupaten Solok adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada DKUKMPP Kabupaten Solok.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja pada DKUKMPP Kabupaten Solok.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok.
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada DKUKMPP Kabupaten Solok.
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada DKUKMPP Kabupaten Solok.
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada DKUKMPP Kabupaten Solok.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis dibangku perkuliahan, terutama ilmu pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya kemampuan kerja, komunikasi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya didalam pemerintahan sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis.

2. Bagi Akademis

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dari kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau alat replikasi bagi peneliti dimasa yang akan datang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama dengan yang dibahas dalam penelitian ini.

4. Bagi Pemerintah

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Pemerintah dan dapat memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja pegawai.