

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan dalam setiap organisasi, karena selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing bangsa, sumber daya manusia juga menjadi penentu utama pada kemajuan organisasi. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus memiliki kompetensi dan kinerja tinggi demi kemajuan organisasi. Selain itu, sumber daya manusia juga dituntut untuk menjadi lebih profesional (Sedarmayanti, 2010). Untuk mengatasi berbagai masalah sumber daya manusia diperlukan upaya lebih sistematis untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia agar mampu bekerja optimal dalam memberikan pelayanan terbaik. Hal tersebut hanya mungkin tercapai apabila peningkatan kapasitas sumber daya manusia dapat diperbaiki kinerjanya. Sumber daya manusia diyakini oleh banyak kalangan sebagai aset penting perusahaan, karena keberhasilan perusahaan tergantung pada bagaimana perusahaan mengelola karyawannya (Lau dan Yue, 2004).

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi non publik hingga saat ini masih merupakan masalah yang aktual untuk dikaji dan diteliti. Hal ini berkaitan dengan aktualisasi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang mampu berkiprah dan menyumbang secara nyata dalam pembangunan.

Menurut Mangkunegara (2009), Bahwa dalam rangka peningkatan kinerja pegawai terdapat berbagai langkah yang dapat dilakukan, diantaranya adalah dengan mengetahui adanya kekurangan dalam kinerjanya, mengenali kekurangan dan tingkat keseriusan, mengidentifikasi hal – hal yang mungkin dapat menjadi

penyebab kekurangan yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri, kemudian mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut, melakukan rencana untuk menyelesaikan kekurangan dalam pekerjaan, melakukan evaluasi apakah masalah yang terjadi dapat teratasi, mengetahui apakah kinerja dapat dilakukan sesuai waktu yang direncanakan, dan apakah telah mencapai kinerja yang diharapkan. Langkah – langkah tersebut jika dapat dilaksanakan dengan baik dan teratur, maka kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Cara untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan melalui pengukuran kinerja. Menurut Dharma (2005), cara – cara pengukuran kinerja karyawan, yaitu: a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan. b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran. c. Ketepatan Waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) kinerja pegawai dikatakan baik apabila semua indikator yang mempengaruhinya sudah baik pula. Adapun Indikator kinerja pegawai kuantitas, kualitas, keandalan pegawai, dan kehadiran pegawai.

Faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah pemberdayaan pegawai. Menurut Parmeter (2006) *“empowerment is an outcome of a process that*

*matches competencies, skill and motivations with the required level of autonomy and responsibility in the workplace*” Pemberdayaan adalah hasil dari suatu proses yang mengungkapkan kecocokan antara kompetensi, dan motivasi pada tingkat yang diharapkan dari wewenang dan tanggungjawab di dalam lingkungan kerja. Sedangkan menurut Yukl (2002) menyatakan “*Empowerment means delegating authority for decisions about how to do the work to individuals and teams*”. Pemberdayaan berarti mendelegasikan otoritas untuk mengambil keputusan tentang bagaimana melakukan pekerjaan untuk individu dan tim.

Pemberdayaan bertujuan menghapuskan hambatan-hambatan sebanyak mungkin guna membebaskan organisasi dan orang-orang yang bekerja di dalamnya, melepaskan mereka dari halangan-halangan yang hanya memperlamban reaksi dan merintang aksi mereka. Berdasarkan pengamatan pemberdayaan pegawai penting meningkatkan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan itu, menerapkan program pemberdayaan menjadi salah satu alasan untuk meningkatkan kinerja yang baik dari pegawai. Alasan untuk pemberdayaan adalah bahwa hal ini merupakan cara untuk membawa kreativitas dan inisiatif dari pegawai terbaik untuk peningkatan produktivitas kerjanya. Pemberdayaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan, mutasi bahkan promosi. Dengan adanya pemberdayaan maka diharapkan akan lebih meningkatkan kinerja pegawai di dalamnya, sehingga pegawai yang tersedia dapat dimanfaatkan kemampuannya secara optimal guna mencapai peningkatan kinerja pegawai secara profesional (Arifudin *et.al* 2018).

Menurut Khan (2007) pemberdayaan merupakan hubungan antara personal yang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Luthan (2006) mengemukakan bahwa pemberdayaan adalah otoritas

dalam membuat keputusan di area tanggung jawab seseorang tanpa meminta persetujuan orang lain dan mampu membuat keputusan serta memiliki kekuasaan untuk diimplementasikan. Dengan diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Pemberdayaan pegawai dapat dilakukan dengan: (1) pemberian tanggung jawab yang lebih besar, (2) mengikut sertakan dalam pengambilan keputusan, (3) pemberian pekerjaan yang matang dengan identitas yang jelas, (4) memberikan kesempatan dalam mengembangkan potensi yang dimiliki.

Pemberdayaan pegawai berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Fadzilah (2006), Putri & Ardana (2016) dan Rasjid & Maramis (2017), Hal ini berarti kinerja pegawai dipengaruhi oleh pemberdayaan pegawai.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan bertujuan untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan berperilaku. Karakteristik pekerjaan merupakan uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Kinerja pegawai bisa semakin membaik dikarenakan atasan mengetahui kerja bawahan dengan cara mengetahui karakteristik pekerjaan menjadi tugas-tugas dalam pekerjaan yang bervariasi, lebih menuntut tanggung jawab (Affandy, 2016).

Karakteristik pekerjaan atau job characteristic adalah atribut dari tugas pegawai dan meliputi besarnya tanggungjawab, variasi tugas, dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan. Kiranya, pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan akan lebih memotivasi bagi banyak orang daripada pekerjaan yang tidak seperti itu. Karyawan yang memiliki keinginan yang kuat

untuk berkembang dan maju merupakan salah satu dari orang yang memahami tanggungjawab yang diberikan kepadanya, mengetahui berbagai tugas yang dilakukan, mendapatkan informasi dan pengetahuan akan hasil kerja yang didapatkan, serta mengetahui manfaat yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan. Hal – hal tersebut merupakan ciri – ciri dari sebuah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Saat karakteristik yang ada didalam pekerjaan sesuai dengan karakteristik individu karyawan maka akan semakin menciptakan motivasi kerja karyawan yang tinggi untuk bekerja dengan lebih giat. “Motivasi kerja adalah kebutuhan karyawan untuk mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki, agar dapat bekerja dengan baik dan produktif sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditentukan” (Rivai, 2008).

Menurut Robbins dan Coulter (2010:119), “Bagian tersulit dari memotivasi pegawai adalah manajer tidak dapat membuat seorang pegawai menjadi termotivasi, manajer hanya dapat menciptakan lingkungan yang mendukung hal itu. Pegawailah yang akan menentukan apakah ia akan termotivasi”. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi, maka akan bersedia untuk mengerahkan upayanya agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah maka dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan yang diharapkan.

Karakteristik pekerjaan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Affandy (2016), Ananda & Sunuharyo (2018), Supriadi (2019), dan Angin (2020), Hal ini berarti kinerja pegawai dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan.

Selain kedua faktor di atas adapun faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai yaitu faktor iklim organisasi. Peningkatan indikator kinerja salah satunya dapat dilakukan dengan memperhatikan iklim organisasi. Iklim organisasi menurut Akula (2013) merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya tidak berwujud, dapat berubah ke suasana yang lebih baik dan dapat mempengaruhi pegawai atau pegawai sehingga bersedia bekerja tanpa paksaan. Kurang diperhatikannya iklim organisasi akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para pegawai akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu menciptakan iklim organisasi yang kondusif sangat diperlukan oleh pegawai pada saat mereka bekerja.

Iklim organisasi harus diciptakan sebaik mungkin dalam sebuah perusahaan, jika ingin karyawannya berkinerja baik. Firmansyah dan Santy (2009) menyatakan bahwa iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik. Hubungan antar sesama teman sejawat maupun antara atasan dan bawahan perlu mendapatkan perhatian dan dukungan pimpinan atau sesama karyawan ketika seorang karyawan bekerja. Iklim organisasi yang baik akan memungkinkan kinerja karyawan menjadi tinggi.

Iklim organisasi berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Karundeng (2013), Pasaribu (2014), dan Setiawan (2015), Hal ini berarti kinerja pegawai dipengaruhi oleh iklim organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Isrorina & Setyowati (2009), hasil diperoleh adalah pemberdayaan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dikarenakan dengan pendidikan dan pelatihan seseorang akan lebih percaya diri dan lebih berpengalaman dalam memecahkan masalah sehingga akan lebih berani mengambil keputusan. Dan apabila kemampuan pegawai telah meningkat perlu diimbangi adanya penghargaan dari pimpinan. Penghargaan tidak hanya berupa materi akan tetapi lebih pada pengakuan pimpinan atas prestasi kerja mereka.

Sedangkan karakteristik pekerjaan dan iklim organisasi tidak mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor dari karakteristik pekerjaan ini dikarenakan tidak mempermasalahkan apakah pekerjaan tersebut sesuai atau tidak sesuai dengan keinginan mereka. Meskipun mereka melakukan aktivitas-aktivitas yang sama, sederhana dan berulang-ulang setiap hari, ternyata tidak terlalu mempengaruhi kinerja mereka. Robbins (1996) dalam Isrorina & Setyowati (2009), bahwa kinerja karyawan akan mengalami peningkatan jika ada kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Dan untuk faktor iklim organisasi ini dikarenakan bahwa pegawai tidak terlalu mempermasalahkan iklim organisasi tetapi lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dan keleluasaan untuk berinisiatif dan berkreasi. Hasil penelitian ini semakin menguatkan hasil penelitian Wahyudi (2005) yang menyatakan bahwa iklim organisasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa iklim organisasi yang menggambarkan kepribadian sebuah organisasi seperti yang tercermin dalam anggota-anggota organisasi (Steers, 1987 dalam Isrorina & Setyowati, 2009) bukanlah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Objek dalam penelitian ini adalah pada dinas perindustrian dan perdagangan kota Ternate (DISPERINDAG). DISPERINDAG mempunyai visi Mewujudkan Spirit Ekonomi Kerakyatan Yang Saling Kuat Menguatkan Menuju Ternate Mandiri 2035.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG) adalah suatu instansi pemerintah daerah yang berada dibawah Kementerian Perdagangan dan Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, sesuai dengan namanya Dinas Perindustrian dan Perdagangan mebahawi segala aktivitas terkait Perindustrian dan Perdagangan yang ada di tingkat daerah. Tugas dan fungsi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate mempunyai kewenangan otonomi daerah dalam rangka melaksanakan tugas desentralisasi dibidang Perindustrian dan Perdagangan.

Sektor Industri dan Sektor perdagangan mempunyai peran yang sangat dominan dalam menggerakkan roda perekonomian Kota Ternate dalam beberapa tahun terakhir ini. Berdasarkan data yang didapat, pencapaian kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan semakin meningkat. namun, masih terdapat beberapa indikator yang tidak mencapai target kinerja dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.1. Capaian Kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate Terhadap PDRB Kota Ternate 2018**

No.	Indikator Sasaran	Satuan	Tahun 2018		Capaian Kinerja Tahun 2018 (%)
			Target	Realisasi	
1	Presentase pasar rakyat dalam kondisi baik	%	100,00	85,71	85,71
2	Laju Inflasi	%	4,00	4,12	97,00
<b>Jumlah Rata-rata Capaian</b>					<b>91,35</b>

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate

Pada tabel 1.1 diatas, terlihat 2 (dua) indikator realisasi nilai capaiannya tidak mencapai target yaitu Presentse pasar rakyat dan Laju inflasi. Jumlah rata-rata nilai capai sebesar 91,35%.

Presentase pasar rakyat dalam kondisi baik, nilai capaian 85,70. Target kinerja tahun 2018 sebesar 100%, realisasi 85,70%. Pasar rakyat yang ada di Kota Ternate tahun 2018 sebanyak 21 unit, target kinerja tahun 2018 pasar dalam kondisi baik sebanyak 21 unit, namun realisasinya sebanyak 18 pasar rakyat dalam kondisi baik, seingga masih terdapat 3 unit pasar rakyat dalam kondisi kurang baik. Sesuai rencana 3 unit pasar rakyat dalam kondisi kurang baik

Laju Inflasi, nilai capaian 97,00%. Target kinerja indikator laju inflasi tahun 2018 sebesar 4,00%, realisasi 4,12% tidak tercapainya arget kinerja tersebut karena pada tahun 2018 Kota Ternate mengalami inflasi pada semua kelompok pengeluaran yakni kelompok bahan makanan sebesar 2,19%; kelompok makanan jadi, minuman, rokok, dan tembakau 6,41%; kelompok perumahan,air, listrik, gas

dan bahan bakar sebesar 2,87%; kelompok sedang sebesar 4,32% kelompok kesehatan 5,47%; kelompok pendidikan, rekreasi dan olahraga sebesar 6,01%; transport, komunikasi dan jasa keuangan sebesar 6,57%.

Perbandingan capaian kinerja tahun 2018 dengan target akhir RPJMD tahun 2021 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja Tahun 2018 Dibandingkan Target Akhir Periode RPJMD Kota Ternate Tahun 2021**

No.	Indikator Kinerja	Satuan	Realisasi s.d. tahun 2018	Rencana Akhir RPJM tahun 2021	Persentase Capaian Kinerja	Kesenjangan
1	Presentase pasar rakyat dalam kondisi baik	%	85,71	90,00	95,23	-4,29
2	Kontribusi sektor perdagangan terhadap PDRB	%	24,9	33	75,45	-8,10
3	Kontribusi sektor industri terhadap PDRB	%	8,96	19	47,16	-10,04
4	Pertumbuhan industri	%	7,6	8	95,00	-0,40

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa realisasi sasaran tahun 2018 yang terdiri dari 4 indikator (75,00%) belum sesuai target RPJMD tahun terakhir 2021.

Hasil pencapaian kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan, pada tahun 2018 semakin meningkat. Namun masih terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target dari pencapaian kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan terhadap kinerja Dinas Perindustrian dan perdagangan agar kedepannya dapat mencapai target kinerja yang telah di tentukan.

Berdasarkan latar belakang diatas masih terdapat kesenjangan penelitian maka peneliti melakukan penelitian dengan judul ***“pengaruh pemberdayaan pegawai dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai dimediasi iklim organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate”***.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang diatas maka perumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pemberdayaan pegawai berpengaruh terhadap iklim organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
2. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap iklim organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
3. Apakah pemberdayaan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
4. Apakah karateristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
5. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
6. Apakah iklim organisasi dapat memediasi hubungan antara pemberdayaan pegawai dengan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
7. Apakah iklim organisasi dapat memediasi hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui atau menganalisis:

1. Pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap iklim organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
2. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap iklim organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
3. Pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
4. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
5. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
6. Pengaruh iklim organisasi dalam memediasi hubungan antara pemberdayaan pegawai dengan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
7. Pengaruh iklim organisasi dalam memediasi hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan berkaitan dengan masalah yang diteliti
2. Bagi organisasi, sebagai bahan masukan ataupun saran dalam bentuk peningkatan kinerja perusahaan/organisasi kedepan. Sehingga dapat mengevaluasi masalah yang terjadi ataupun bisaantisipasi masalah yang mungkin saja terjadi.
3. Bagi pembaca, sebagai tambahan pengetahuan sekaligus sebagai bahan pertimbangan penelitian kedepan.