

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dalam kegiatan organisasi / perusahaan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia atau pegawainya dalam menjalankan tugas – tugas yang diberikan, sehingga pegawai dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam organisasi. Sumber daya manusia yang diperlukan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang memiliki kinerja, kinerja pegawai yang baik bisa dilihat dari beberapa sisi. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat perlu dilakukan oleh organisasi untuk mengetahui sejauhmana pegawainya mampu berperan dalam perkembangan dan pertumbuhan organisasi.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi (Maksun,2006:25 ). Kinerja seseorang atau kelompok dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal antara lain berupa Peraturan-peraturan, nilai-nilai sosial, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, kondisi lingkungan kerja. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai / karyawan terdiri dari kecerdasan, ketrampilan, kestabilan emosi, kopetensi, motivasi, komitmen, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja dan budaya kerja/organisasi (Nursyahfitri, 2010:1).

Untuk itu berbagai cara ditempuh organisasi diantaranya dapat dilakukan melalui pendekatan sumber daya manusia, berarti setiap organisasi harus mampu menciptakan rasa aman, nyama dan kepuasan dalam bekerja (*quality of work life*) di dalam lingkungan kerjanya agar sumber daya manusia dilingkungannya menjadi kompetitif. Semua organisasi, pegawai/karyawan sebagai sumber daya manusia memerlukan komunikasi terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pegawai/karyawan agar dapat disampaikan tepat pada waktunya, dapat menimbulkan rasa puas dan menciptakan motivasi kerja positif serta dapat mempengaruhi perilaku individu pegawainya. Manajemen sumber daya manusia sangat memperhatikan proses pekerjaan, kinerja karyawan sesuai dengan beban kerja yang ada dalam organisasi dengan menciptakan suasana lingkungan kerja yang harmonis. Hubungan pimpinan organisasi dengan kinerja pegawai dan hubungan antar divisi/bagian dalam suatu organisasi akan memberi dampak yang sehat dan nyaman diantara sesama

pegawai, karena pegawai merupakan salah satu modal penting (*human capital*) bagi organisasi, hal tersebut didukung dengan pendapat Castetter (1981) dalam Peoni (2014) bahwa secara umum terdapat tiga sumber utama yang mempengaruhi efektif tidaknya kinerja seseorang yaitu faktor individu, faktor lingkungan dan faktor organisasi.

Dari beberapa faktor diatas faktor lingkungan merupakan faktor yang berpengaruh langsung pada pegawai dan tidak dapat dipisahkan dalam tercapainya suatu tujuan perusahaan yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pegawai beraktivitas sehari-hari, dan segala sesuatu fisik atau non fisik yang ada di sekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, berdasarkan hal tersebut organisasi perlu memperhatikan lingkungan kerja pada organisasi, karena lingkungan kerja yang baik dapat meminimalisir kemangkiran kerja pada pegawai serta mempermudah pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja yang dilakuka dan memotivasi serta mempengaruhi perilaku pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Sebaliknya jika lingkungan kerjanya buruk dapat menjadi penyebab kemangkiran kerja pegawai dan menghambat aktivitas pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dan mempengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sehingga kinerja yang di hasilkan oleh pegawai menjadi tidak efektif dan efisien. Menurut Sedarmayati ( 2009 ) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni : Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni : yang pertama lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan ( kerja, kursi, meja dan sebagainya. Kemudian yang ke dua yaitu lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebersihan, pencahayaan, peralatan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesame rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Uraian di atas telah menjelaskan bagaimana pentingnya lingkungan kerja, sikap dan perilaku individu terhadap kinerja pegawai pada organisasi, untuk dapat terciptanya lingkungan kerja yang harmonis maka organisasi dituntut dapat mengkondisikan lingkungan

kerja yang sesuai dengan keinginan pegawainya demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Robbins (potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Sementara menurut Sedarmayanti (2009:50) bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai diantara diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (Moehariono, 2009). Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai (Sriwidodo dan Agus Budhi, 2010). Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan pegawai yang mempunyai kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Menurut UU No.13 Tahun 2003 pasal 1 ayat 10 tentang Ketenagakerjaan yang menjelaskan kompetensi merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan serta sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditentukan. Maka kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki oleh seorang pegawai yang mana pegawai tersebut memiliki kemampuan lebih, yang menjadikan dirinya berbeda dengan pegawai yang memiliki kemampuan rata-rata, sehingga dalam melaksanakan tugas kerjanya, dapat meningkat kinerjanya. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada peran dari sumber daya manusianya, khususnya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pada hakikatnya kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2012:323).

Dari uraian tersebut di atas, diketahui bahwa faktor kompetensi merupakan hal yang paling utama dalam menentukan pencapaian kinerja seorang pegawai. Sebagaimana yang dikemukakan oleh wirawan (2009:9) "Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif". Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pencapaian tujuan suatu organisasi adalah mengenai kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan, dengan pertimbangan bahwa sumber daya manusia sebagai faktor yang sangat berpengaruh signifikan dalam keberhasilan suatu organisasi.

Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan mempunyai tugas membantu Bupati untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah di bidang perhubungan dan tugas pembantuan serta mempunyai fungsi pendapatan dan pelayanan.

Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan membutuhkan komposisi kinerja pegawai yang maksimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, dimana peningkatan kompetensi pegawai menjadi hal yang penting. Hal tersebut dimaksud agar dalam pencapaian sasaran strategis kinerja Dinas dapat tercapai, sebagaimana visi Dinas “*Menuju Kabupaten Pasuruan yang maslahat, sejahtera dan berdaya saing*”. Untuk mencapai visi tersebut, maka sasaran kinerja yang ingin dicapai harus dioptimalkan. Salah satu faktor yang paling menentukan dalam pelaksanaan capaian kinerja adalah dengan cara peningkatan kemampuan/manajerial (SDM) yang dimiliki oleh setiap pegawai, sehingga diharapkan dapat bekerja secara profesional sesuai bidang dan tugasnya masing-masing. Hal ini sesuai dengan data yang menunjukkan bahwa kemampuan sumber daya manusia (SDM) di Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan masih terbatas, sebagaimana dimaksud dalam tabel latar belakang pendidikan pegawai pada Dinas Perhubungan sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Daftar Latar Belakang Pendidikan pegawai Dinas Perhubungan**

<b>LATAR BELAKANG PENDIDIKAN</b>						
<b>SD</b>	<b>SLTP</b>	<b>SLTA</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4/S1</b>	<b>S2</b>
2	3	41	3	2	19	11

**Tabel 1.2**  
**Daftar Kompetensi Kualifikasi Pekerjaan**

<b>KUALIFIKASI PEKERJAAN</b>			
<b>Sertifikat PPNS</b>	<b>Sertifikat Penguji</b>	<b>Sertifikasi Diklat Inspeksi Keselamatan Jalan</b>	<b>Sertifikat Diklat Pengemudi</b>
4	8	10	6

*Sumber : Data urut ke pangakata Dinas Perhubungan*

Dari tabel tersebut diatas, maka dapat dilihat bahwa kemampuan atau kompetensi pegawai masih rendah. Rendahnya kompetensi pegawai ini akan berdampak pada capaian kinerja yang kurang optimal, sehingga akan berpengaruh pada capaian organisasi yang jauh

dari target. Sementara untuk mencapai target yang diinginkan organisasi, maka kompetensi menjadi sangat penting. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian Jamaran et al. dalam Yunus (2012:371) menyimpulkan bahwa salah satu manfaat utama penggunaan kompetensi dalam organisasi adalah menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai organisasi. Disamping itu kompetensi akan mendorong pegawai untuk mendapatkan dan menerapkan. Kompetensi dan latar belakang pendidikan berpengaruh pada suasana lingkungan kerja yang menjadi hal dominan dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan, dimana seringkali pekerjaan tersebut tidak dapat dilakukan dengan baik, atau bahkan tidak sesuai dengan hasil yang diinginkan oleh pimpinan. Kondisi ini berjalan seperti biasa, manakala pimpinan memberikan instruksi pekerjaan yang akan dilaksanakan, maka pekerjaan tersebut dilaksanakan, namun hanya dilaksanakan sebatas perintah atau instruksi yang diberikan, apabila pimpinan menanyakan hasil atau output atau capaian pekerjaan yang telah dilaksanakan, mereka tidak bisa menjabarkan secara detail atau kongkrit dari jawaban atas pertanyaan pimpinan yang diberikan.

Hal lain yang terjadi adalah adanya dominasi perintah yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan. Suasana ini sering terjadi manakala bawahan yang telah melaksanakan perintah pimpinan dengan baik, maka akan diberikan perintah dari pimpinan lain untuk menyelesaikannya, padahal secara struktur organisasi, pimpinan memiliki bawahan masing – masing untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas pokok sesuai dengan fungsi dengan baik dan sesuai target. Keberadaan sarana dan prasarana penunjang atas ketercapaian target organisasi juga memberikan pengaruh bagi pelaksanaan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai. Ketersediaan sarana dan prasarana seringkali tidak dapat dicukupi, manakala pekerjaan tersebut tidak berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dibebankan, sehingga beban pekerjaan tidak dapat diselesaikan

Dari beberapa faktor diatas dapat berdampak pada perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya. Dampak tersebut seperti : kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan, tidak seimbang beban kerja yang dibebankan, kurang disiplin, kurangnya kejujuran dalam bekerja, kurangnya motivasi dalam menjalankan pekerjaan, dan tidak terjalannya komunikasi yang baik antar individu ataupun antar bidang yang ada, serta masih banyak ditemukan penempatan pegawai tidak sesuai dengan kompetensinya yang merupakan akibat dari beberapa uraian yang disampaikan.

Hasil prasurvei yang peneliti lakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan menunjukkan masih banyak terjadi permasalahan yang belum tertangani dengan baik. Permasalahan yang pertama belum terciptanya lingkungan kerja yang harmonis secara fisik

maupun non fisik. Akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai, pegawai akan merasa tidak betah dan tidak bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini akan berdampak buruk pada organisasi atau instansi. Masalah kedua terkait dengan masih banyak ditemukan pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang ilmu dan pengetahuan yang dimiliki sebagaimana mestinya. Kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas dan pelayanan masih belum mencerminkan standar dan harapan public. Hal ini berdampak pada belum maksimalnya kinerja pegawai yang berkaitan dengan penyelesaian beberapa pekerjaan tepat waktu dan sesuai target yang telah ditentukan serta dapat mempengaruhi mutu kegiatan dan mengakibatkan kurang optimalnya dalam mengerjakan apa yang menjadi tugasnya. Begitu juga hasil capaian indikator kinerja utama Dinas Perhubungan yang realisasinya masih dibawah target. Hal ini dapat dilihat dari tingkat capaian kinerja masing-masing indikator tersebut dalam Tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Capaian Indikator Kinerja Utama**  
**Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan TA 2019**

No	Indikator Kinerja Utama	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian
1		2	3	4	5	6	7
	Meningkatnya Akseibilitas Transportasi	Meningkatnya Wilayah yang Terkoneksi Angkutan	Prosentase wilayah yang terkoneksi angkutan umum	%	10.41	7.18	68.97%
		Meningkatnya Keselamatan Jalan	Prosentase penurunan angka kecelakaan	%	-2.84	11.16	-3.93%

*Sumber : LKjIP Dinas Perhubungan Tahun 2019*

Dari tabel diatas, dapat dijelaska bahwa prosentase capaian kedua indicator kinerja utama Dinas Perhubungan masih jauh dibawah target yang sudah ditentukan.

Berdasarkan uraian diatas penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Individu sebagai variabel intervening (Study pada Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan)**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap perilaku individu ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap perilaku individu ?

5. Apakah perilaku individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui perilaku individu?
7. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui perilaku individu?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap perilaku individu
3. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai
4. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh kompetensi terhadap perilaku individu
5. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh perilaku individu terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai melalui perilaku individu.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai melalui perilaku individu.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat – manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### A. Manfaat Teoritis.

Dapat digunakan sebagai bekal pengetahuan bagi penelitian tentang Sumber Daya Manusia yang baik, yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan perilaku individu sebagai variabel Intervening di Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan, juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian lain yang berminat dalam penelitian pengembangan sumber daya manusia.

#### B. Manfaat Praktis

##### 1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang diperoleh dari bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

## 2. Bagi Organisasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi organisasi dalam mengelolah sumber daya manusia beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek – aspek sumber daya manusia yang lebih baik.

## 3. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkan.