

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) pada suatu instansi pemerintah memiliki peran sangat penting sebagai salah satu penentu bagi keefektifan dan keberhasilan instansi pemerintah. Manusia memiliki kemampuan potensial seperti berpikir, berkomunikasi, bertindak dan bermoral dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan hidup baik individu maupun dalam instansi pemerintah. Satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya.

Sumber daya manusia yang berkinerja akan memudahkan instansi pemerintah mencapai visi, misi, dan tujuannya. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang penting diperhatikan oleh instansi pemerintah, karena sumber daya manusia dengan kinerja yang baik diperlukan dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik yaitu kinerja yang optimal, yang sesuai standar instansi pemerintah dan mendukung tercapainya tujuan instansi pemerintahnya.

Pelaksanaan analisis jabatan dalam organisasi pemerintah memiliki aturan yang mengatur pelaksanaan analisis jabatan sehingga teknis pelaksanaan analisis jabatan diserahkan kepada manajemen yang membidangi tugas tersebut. Menurut Chr. Jimmi L. Gaol (2014:144) analisis jabatan adalah proses untuk memperoleh informasi serinci mungkin mengenai fakta-fakta yang terjadi yang diperlukan guna menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam suatu jabatan. Analisis

jabatan dalam hal ini merupakan prosedur untuk mengumpulkan, mengelola, menginterpretasikan dan menyimpulkan segala fakta yang relevan dengan pekerjaan secara sistematis. Dengan demikian analisis jabatan akan menghasilkan informasi jabatan yang berguna untuk pengambilan kebijakan kompensasi dan promosi akan jabatan pegawai yang bersangkutan, sehingga pekerjaan dapat memberikan keterangan tentang tugas, tanggungjawab dan sifat pekerjaan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik dan efektif, maka pegawai lebih antusias dalam bekerja dan juga dapat menciptakan kinerja yang tinggi.

Dalam meningkatkan kinerja melalui promosi jabatan hendaknya mampu menyesuaikan antara jabatan dan pemegang jabatan. Promosi jabatan dalam hal ini merupakan suatu kepercayaan kepada pegawai yang bersangkutan dalam peningkatan jabatan atau tanggungjawab yang lebih tinggi dibanding sebelumnya, sehingga menjadi motivator kepada pegawai dalam mencapai jenjang karir yang dikehendaknya.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Karawang sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Karawang Nomor 14 tahun 2016, tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Karawang. Sebagai unsur pelaksanaan Pemerintah Daerah seperti yang telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati Karawang Nomor 49 Tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang, Peraturan Bupati Karawang Nomor 40 Tahun 2011 tentang pelimpahan sebagian urusan pemerintahan dari Bupati Karawang kepada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Karawang. Dinas Tenaga Kerja dan

Transmigrasi Kabupaten Karawang terdiri bidang dan bagian seperti tabel dibawah ini.

Tabel. 1.1
Daftar Bidang dan Jumlah Pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang

No	Nama Bidang	Jumlah Pegawai		Jumlah THL	
		Pria	Wanita	Pria	Wanita
1	Kepala Dinas	1	-	-	-
2	Sekretaris Dinas	1	-	-	-
3	Sekretariat	5	2	12	6
4	Bidang Penempatan dan Perluasan Tenaga Kerja	8	4	6	6
5	Bidang HI Syaker	8	3	3	1
6	Bidang Transmigrasi	4	1	-	1
7	Bidang Pelatihan dan Produktivitas	2	2	2	2
8	UPTD-BLK	13	5	7	7
Jumlah		42	17	30	23
Total		59		53	
Total seluruh pegawai		112			

Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang Tahun 2018

Kinerja pegawai pada dasarnya merupakan perpaduan antara aspek promosi jabatan struktural dan kompensasi yang diberikan atasan atau pemimpin dengan kemampuan atau keahlian dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Semua instansi pemerintahan mengharapkan kinerja yang terbaik dari pegawai, begitu pula dengan pegawai juga mengharapkan timbal balik dari instansi, yaitu dengan promosi jabatan dan kompensasi. Sehingga pegawai tersebut mampu mempersembahkan kinerja yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja kerjanya.

Promosi jabatan dalam suatu instansi pemerintah dilakukan untuk memotivasi pegawainya untuk meningkatkan kinerja kerja. Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan pada jabatan tertentu, apakah sebagai pimpinan puncak, kepala Disnakertrans, kepala bidang dan kepala seksi yang pada dasarnya adalah membangun semangat dan kreatifitas pegawai dalam bekerja. Promosi pegawai negeri sipil dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Ketatnya persaingan dalam promosi jabatan akan menimbulkan kegairahan tersendiri pada diri pegawai untuk berlomba menjadi yang terdepan disetiap momen perkerjaannya. Kebijakan promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang tidak dilakukan berdasarkan periode-periode tertentu, melainkan berdasarkan kinerja yang dicapai oleh pegawai tersebut. Hal ini termasuk baik dilakukan agar seluruh pegawai dapat bersaing untuk meningkatkan kinerja pegawainya, tentunya dengan persaingan sehat.

Promosi jabatan dilakukan guna memberikan penghargaan dengan kerja keras pegawai selama bekerja sesuai dengan bidangnya dan layak dinyatakan untuk naik jabatan atau dipromosikan melalui penilaian prestasi kerja pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan selalu menginginkan adanya promosi yang mengalami perubahan dari sebelumnya. Pegawai yang bekerja di setiap perusahaan sering berfikir apa yang mengharuskan mereka memperoleh promosi jabatan dan bagaimana cara agar promosi itu dapat diraih. Promosi jabatan dalam perusahaan membuktikan bahwa perusahaan tersebut menginginkan pegawai yang bertanggungjawab atas pekerjaan yang telah diberikan. Adanya promosi jabatan ini pegawai lebih giat lagi dalam bekerja serta dapat mengembangkan kemampuan

yang dimiliki melalui jabatan yang baru sehingga bisa memberikan perkembangan yang baik untuk perusahaan. Promosi jabatan yang dilaksanakan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang belum sesuai standar kelayakan seorang pegawai untuk dipromosikan. Pada kenyataannya promosi jabatan yang diberikan pegawai banyak dengan proses kekeluargaan dan adanya promosi jabatan yang kurang tepat. Pegawai yang akan mendapatkan promosi harus bisa memenuhi syarat dan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan. Namun begitu kesempatan promosi jabatan yang terjadi di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang relatif kecil hanya sedikit dan tidak mudah tersedianya posisi/jabatan yang kosong dikarenakan adanya sistem efisiensi penggunaan tenaga kerja dan juga menerapkan sistem kompensasi yang bertujuan agar pegawai dapat meningkatkan kinerja kerjanya. Dengan adanya promosi jabatan, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh instansi pemerintah sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta akan mempertinggi *loyalitas* (kesetiaan) pada instansi pemerintah.

Alat untuk mengukur promosi kerja jabatan di Disnakertrans Kabupaten Karawang menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Hasibuan, 2013:108, terdiri dari: 1. Disiplin yaitu ketaatan terhadap peraturan dan kehadiran bekerja 2. Prestasi kerja yaitu pencapaian hasil kerja dan bekerja sama secara efektif dan efisien 3. Pendidikan seperti pendidikan kompetensi serta komunikatif secara efektif.

Adanya promosi jabatan yang dilakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang, akan bekerja dengan baik jika pekerjaan

tersebut sesuai dengan spesifikasi pendidikan dan kemampuan kerjanya sebaliknya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh pegawai disebabkan oleh karena ketidakmampuan kerja dan tidak ada kesesuaian antara pendidikan, pengalaman dan keterampilan terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan.

Promosi jabatan yang dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang untuk meningkatkan karier pegawai dalam kedinasannya, tetapi promosi jabatan kepada pegawai yang dekat dengan pimpinan atau adanya keterkaitan sanak keluarga, akan bisa menimbulkan kesenjangan sosial diantara rekan sekerja. Promosi jabatan kepada pegawai dengan pangkat golongan IIIc menjadi Kepala Seksi melampaui pegawai dengan pangkat golongan IIIc dan IVa ini terjadi karena ada kepentingan pimpinan dan pendekatan kekeluargaan yang mengakibatkan putus komunikasi (*miss communication*) antar pegawai. Kegiatan promosi jabatan diharapkan dapat berjalan sesuai dengan nilai kepangkatan dalam kedinasan serta menghindari adanya status kekerabatan yang mengarah pada kesenjangan kerja.

Peningkatan kinerja kerja pegawai, juga dipengaruhi oleh kompensasi. Seorang pegawai bekerja untuk memperoleh kompensasi guna memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarga. Menurut Hasibuan (2012:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Terdapat alat untuk mengukur kompensasi di Disnakertrans Kabupaten Karawang menggunakan alat ukur (dimensi) yang dikemukakan oleh Rivai, 2014:248, terdiri dari (a) kompensasi finansial langsung, yaitu kompensasi finansial langsung seperti gaji & upah, insentif, komisi, bonus dan secara tidak langsung

meliputi perlindungan meliputi asuransi, pesangon, dana sekolah anak & pensiun, kompensasi luar jam kerja meliputi, cuti bersama hari besar, cuti sakit, cuti hamil, kompensasi fasilitas meliputi rumah, kendaraan, tunjangan pulsa handphone, (b) kompensasi finansial, yaitu berdasar karir meliputi peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi gemilang dan berdasar lingkungan kerja meliputi pujian dari teman-teman pegawai dan atasan, bersahabat, nyaman bertugas, tempat yang menyenangkan dan kondusif.

Pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapatkan perhatian lebih oleh instansi pemerintah. Kompensasi juga harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil. Apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa kepada pegawai, sehingga bisa jadi pegawai yang kinerja sudah baik akan meninggalkan perusahaan dan yang belum mencapai kinerja baiknya dan akan menjadi malas kerja, sehingga tujuan instansi pemerintah tidak tercapai.

Kompensasi diberikan sesuai dengan hasil kerja dari pegawai, namun ada juga yang mendapat kompensasi tanpa melakukan pekerjaan dan hanya karena ada hubungan kerja seperti kepala bagian dan kepala seksi yang tidak segan-segan meminta kompensasi sebagai bonus untuk dirinya sebagai penanggung jawab bagian atau seksi yang dipimpinnya sementara pegawai yang berhak atas kompensasinya terkadang hanya mendapat separuh yang selayaknya. Hal ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara yang bekerja dan yang tidak bekerja disamakan dalam perolehan kompensasi. Fenomena ini membuat pegawai menjadi tidak bersemangat dan tidak loyal terhadap pekerjaannya sendiri dan tidak heran jika ada pegawai yang mencari kompensasi pada unit kerja yang lain. Walaupun pada hakekatnya seseorang bekerja adalah berbeda-beda antara satu

dengan yang lainnya, namun uang dan barang adalah imbalan yang pantas atas jasa yang telah mereka berikan kepada instansi pemerintahnya, karena uang dan barang adalah sarana untuk memenuhi kebutuhan.

Kompensasi yang diterima merupakan cerminan dari apa yang telah mereka lakukan atau berikan kepada tempat kerjanya, sehingga hal ini berhubungan dengan nilai karya bagi instansi pemerintahnya. Jadi kompensasi itu segala sesuatu yang diberikan instansi pemerintah untuk pegawainya sebagai balas jasa atau imbalan atas pekerjaannya. Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu instansi pemerintah untuk mencapai tujuannya dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup dan sesuai serta adanya rasa ketidakpuasan pegawai dari pembayaran yang kurang maka akan mengurangi tingkat kinerja dari pegawai itu sendiri sehingga akan menghambat instansi pemerintah untuk mencapai tujuannya.

Disnakertrans Kabupaten Karawang selalu mengupayakan peningkatan kinerja dari para pegawainya demi tercapainya visi dan misi. Kinerja pegawai seorang pegawai umumnya dapat dilihat dari seberapa efektif dan besar kesuksesan pegawai dalam melaksanakan tugas kerja yang dibebankan kepadanya. Mewujudkan efektifitas kinerja pegawai, tentunya bukan merupakan hal yang mudah bagi seorang pemimpin, karena besar kaitannya dengan promosi jabatan, dan kompensasi. Melalui kinerja pegawai yang meningkat, maka efektivitas dan produktivitas instansi pemerintah pun akan meningkat pula.

Disnakertrans Kabupaten Karawang dan para pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan satu dengan lainnya. Jika pegawai bisa sukses mewujudkan kemajuan pada organisasi, maka keuntungannya akan diperoleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilannya merupakan aktualisasi potensi diri

sekaligus peluang mendapatkan promosi jabatan dan kompensasi. Sedangkan bagi Disnakertrans Kabupaten Karawang, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan instansi pemerintah dapat berjalan baik dan optimal dalam mencapai tujuan, visi, misinya.

Kinerja pegawai adalah tentang apa yang telah dicapai oleh pegawai atas hasil kerjanya baik ataupun buruk, untuk itu para pegawai berusaha untuk bisa memperlihatkan kemampuan bekerjanya yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan instansi pemerintah. Melihat hal tersebut instansi pemerintah perlu melakukan banyak cara demi meningkatkan kinerja dari para pegawainya termasuk dengan adanya promosi jabatan, dan pemberian kompensasi. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan pada organisasi, maka keuntungannya akan diperoleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi organisasi, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi atau instansi dilihat dari tingkat kinerja pegawai dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerja yaitu terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya.

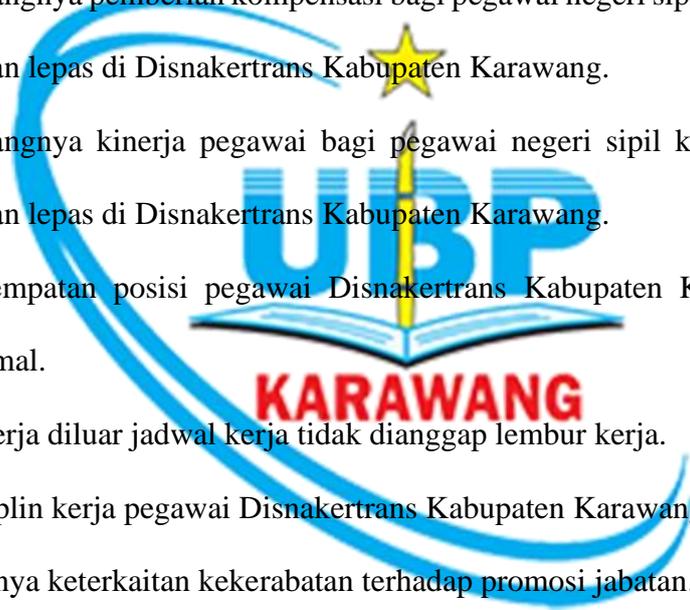
Namun tujuan tersebut tidak mungkin bisa dicapai tanpa adanya kinerja pegawai yang bagus dari sumber daya manusia di dalam perusahaan. Untuk itu peneliti ingin melakukan penelitian di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang tersebut dengan melihat peran dari variabel promosi jabatan dan kompensasi terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang

diatas penelitian ini diberikan judul: **“Pengaruh Promosi Jabatan Struktural dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Kurangnya promosi jabatan pada instansi pemerintah Disnakertrans Kabupaten Karawang terhadap pegawai.
2. Kurangnya pemberian kompensasi bagi pegawai negeri sipil maupun tenaga harian lepas di Disnakertrans Kabupaten Karawang.
3. Kurangnya kinerja pegawai bagi pegawai negeri sipil khususnya tenaga harian lepas di Disnakertrans Kabupaten Karawang.
4. Penempatan posisi pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang belum optimal.
5. Bekerja diluar jadwal kerja tidak dianggap lembur kerja.
6. Disiplin kerja pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang belum optimal.
7. Adanya keterkaitan kekerabatan terhadap promosi jabatan.
8. Kurangnya tunjangan kesehatan bagi pegawai negeri sipil dan tenaga harian lepas serta keluarganya.
9. Kurangnya family gathering/piknik bagi pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang.
10. Kreativitas pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang untuk meningkatkan kemampuannya belum optimal.



11. Penempatan posisi pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang belum optimal.
12. Sarana prasarana untuk melakukan komunikasi antar bagian atau seksi Disnakertrans Kabupaten Karawang belum optimal.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya seperti adanya promosi jabatan secara struktural dan pemberian kompensasi. Maka peneliti membatasi masalah penelitian ini pada:

1. Ilmu Manajemen SDM
2. Variabel yang diteliti dalam penulisan ini yaitu fungsi promosi jabatan struktural dan kompensasi sebagai variabel independen, kinerja pegawai sebagai variabel dependen.
3. Penelitian ini dilakukan di Disnakertrans Kabupaten Karawang.
4. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan metode Deskriptif dan Verifikatif.
5. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan promosi jabatan secara struktural di Disnakertrans Kabupaten Karawang?

2. Bagaimana pelaksanaan kompensasi kerja pegawai di Disnakertrans Kabupaten Karawang?
3. Bagaimana hasil kinerja pegawai di Disnakertrans Kabupaten Karawang?
4. Adakah hubungan antara promosi jabatan struktural dan kompensasi kerja di Disnakertrans Kabupaten Karawang?
5. Adakah pengaruh parsial antara promosi jabatan struktural terhadap kinerja pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang?
6. Adakah pengaruh parsial antara kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang?
7. Adakah pengaruh simultan antara promosi jabatan structural dan kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai di Disnakertrans Kabupaten Karawang?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui atau mendapatkan informasi tentang:

1. Pelaksanaan promosi jabatan struktural di Disnakertrans Kabupaten Karawang adalah cukup baik.
2. Pelaksanaan kompensasi kerja di Disnakertrans Kabupaten Karawang adalah baik.
3. Hasil Kinerja Pegawai kerja pegawai di Disnakertrans Kabupaten Karawang adalah sangat baik.



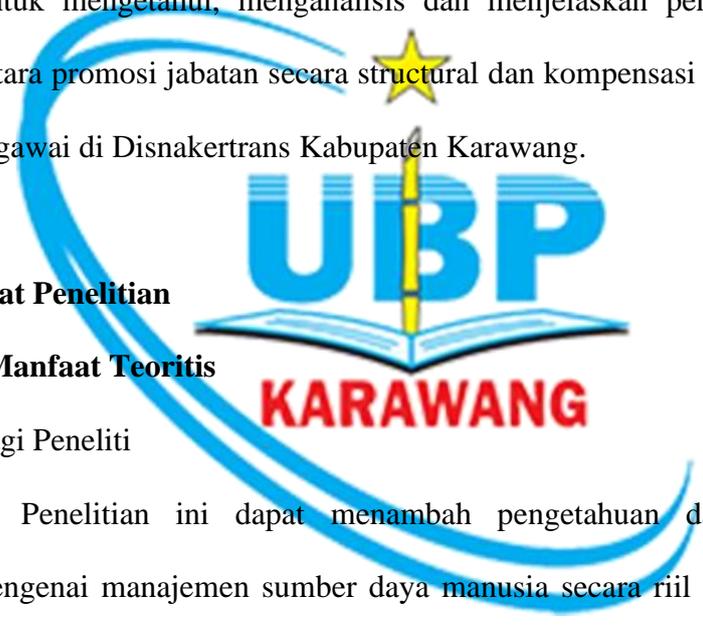
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan hubungan antara promosi jabatan struktural dan kompensasi kerja di Disnakertrans Kabupaten Karawang.
5. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh parsial antara promosi jabatan struktural terhadap kinerja pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang.
6. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh parsial antara kompensasi terhadap kinerja pegawai Disnakertrans Kabupaten Karawang.
7. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan antara promosi jabatan secara structural dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Disnakertrans Kabupaten Karawang.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut promosi jabatan secara struktural, kompensasi dan kinerja pegawai khususnya di Disnakertrans Kabupaten Karawang.



2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya pada pengaruh promosi jabatan secara structural dan kompensasi terhadap kinerja pegawai baik di instansi pemerintah.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Instansi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi Disnakertrans Kabupaten Karawang dalam menyikapi masalah pegawai yang menyangkut promosi jabatan secara struktural, kompensasi dan kinerja pegawai.

2. Bagi Pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan pengetahuan yang lebih banyak kepada pegawai dalam bekerja agar dapat memiliki kinerja pegawai yang tinggi agar bisa terwujud promosi jabatan secara struktural dan kompensasi.

