

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Diera globalisasi saat ini, keberadaan sumber daya manusia merupakan kunci bagi kelangsungan suatu organisasi. Sumber daya manusia ialah asset dalam organisasi yang relatif sulit untuk ditiru oleh organisasi lain. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan suatu pengembangan berupa kualitas kerja di setiap organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat menentukan bentuk mengenai keberhasilan suatu tujuan organisasi. Sebuah organisasi dapat mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya, agar dapat mendapatkan sasaran yang diharapkan dan dapat terlaksana. Namun hal tersebut tidaklah mudah dalam pelaksanaannya dikarenakan suatu organisasi perlu memiliki pemahaman yang baik tentang apapun yang dimiliki oleh organisasi, seperti strategi mengenai pengembangan yang matang dan akurat agar keberadaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dapat dioptimalkan kinerjanya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hasil kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia untuk dapat mencapai tujuan organisasi tersebut dapat diperoleh dari serangkaian aktivitas organisasi yang dijalankan berupa adanya pengelolaan mengenai sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja dalam organisasi tersebut.

Setiap organisasi seringkali berhadapan dengan berbagai jenis masalah yang mengenai suatu kinerja pegawainya. Setiap pimpinan dalam organisasi tersebut akan berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisien. Agar dapat tercapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan organisasi maka organisasi harus memiliki sistem kerja yang baik atau memiliki kinerja yang baik yang dilakukan. Maka dari itu, suatu keberhasilan organisasi sangat bergantung pada hasil yang baik ataupun buruknya kinerja dari organisasi tersebut. Dimana hal tersebut tergantung dari kinerja yang dilakukan oleh seorang pegawai yang merupakan motor penggerak utama bagi organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, Bernadin dan Russel dalam Priansa (2014) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan selama periode waktu yang ditentukan. Dari hal tersebut maka hasil kinerja merupakan suatu kemampuan, keahlian, dan kegiatan yang telah dicapai oleh pegawai”. Definisi lain mengenai pengertian kinerja menurut Byars dan Rue dalam jurnal (2014) pengertian dari kinerja ialah suatu drajat mengenai pencapaian tugas yang diselesaikan pegawai dalam pekerjaannya. Menurut Noe (2006) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Boudreau dan Milkovich (1997) pun mengungkapkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu tingkatan yang dimana pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan dalam organisasi.

Sebagai suatu organisasi, Kementerian Koperasi dan UKM juga ingin didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat memaksimalkan kinerja organisasi. Bagi suatu instansi pemerintahan tersediannya sumber daya manusia yang berkualitas, berketerampilan tinggi dan profesional merupakan syarat dalam meningkatkan kualitas mutu mengenai penyelenggaraan negara yang dapat memberikan kepuasan terhadap kualitas dan jasa mengenai pelayanan yang dihasilkan oleh pemerintah kepada masyarakat. Hal ini sangat berguna untuk mendukung pemerintahan khususnya Kementerian Koperasi dan UKM yang bersentuhan langsung pada masyarakat khususnya mengenai bidang koperasi dan usaha kecil dan menengah negara.

Kementerian Koperasi dan UKM ialah suatu instansi pemerintah yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2010. Pada peraturan tersebut dimana Kementerian Koperasi dan UKM mempunyai tugas untuk menyelenggarakan urusan pada bidang perkoperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dalam lingkup pemerintahan. Hal tersebut membantu kinerja pemerintahan khususnya presiden dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan. Dalam penyelenggaraan tersebut, Kementerian Koperasi dan UKM berfungsi untuk melakukan rumusan dan penetapan kebijakan di bidang perkoperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah; Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah; Pengelolaan barang milik atau kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;

Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah; dan Penyelenggaraan fungsi teknis pelaksanaan pemberdayaan koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah sesuai dengan undang-undang di bidang koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah.

Tabel 1.1
Capaian Kinerja Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah
Tahun 2018

No	Sasaran Strategis		Indikator Kerja	Target 2018	Realisasi 2018	Capaian 2018
1	Terwujudnya Kementerian Koperasi dan UKM yang Efektif dan Efisien	1	Indeks RB Baik	B	-*)	-
		2	Persentase Dokumen Perencanaan dan Anggaran Tepat Waktu	100%	100%	100%
2	Terwujudnya Kementerian Koperasi dan UKM yang Bersih, Akuntabel, dan Berkinerja Tinggi	3	Nilai Akuntabilitas Kinerja	B	-*)	-
		4	Opini BPK	WTP	-*)	-
		5	Persentase Penyerapan DIPA	>90%	90,89%	100,01%
		6	Tingkat Kematangan Implementasi SPIP	Level 2	-*)	-
		7	Tingkat Kapabilitas APIP	Level 2	-*)	-
3	Terwujudnya Peraturan Perundang-undangan di Bidang Koperasi dan UKM	8	Jumlah Peraturan Perundang-undangan di Bidang KUKM	1 RUU	1 RUU	100%

4	Terwujudnya Citra Positif Kementerian Koperasi dan UKM di Masyarakat	9	Rasio Jumlah Pemberitaan yang Positif dari Total Pemberitaan tentang Kementerian KUKM	90%	90%	100%
5	Pengelolaan Data dan Informasi Koperasi dan UKM	10	Persentase Koperasi Aktif yang Akan Diberikan Nomor Induk Koperasi (NIK) dan Ditingkatkan untuk mendapatkan Sertifikat NIK	100%	126,34%	126,34%

Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Tahun 2018

Tabel 1.2
Capaian Kinerja Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2019

No	Sasaran Strategis		Indikator Kerja	Target 2019	Realisasi 2019	Capaian 2019
1	Terwujudnya pelayanan kepada seluruh unit satker di Kementerian Koperasi dan UKM yang efektif dan efisien	1	Layanan dukungan koordinasi perencanaan, penganggaran, pemantauan, dan evaluasi sesuai siklus perencanaan program/kegiatan	90%	94%	105%
		2	Layanan tata kelola sarana dan prasarana Kementerian Koperasi dan UKM	90%	98,90%	109%
		3	Layanan tata kelola manajemen sumber daya manusia Kementerian Koperasi dan UKM	90%	92%	102%

		4	Tingkat kepuasan pelayanan internal	Puas	Puas	100%
2	Terwujudnya Kementerian Koperasi dan UKM yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi	5	Nilai akuntabilitas kinerja	B	B	100%
		6	Nilai indeks reformasi birokrasi	B	BB	100%
		7	Nilai opini BPK	WTP	*)	*)
		8	Tingkat kematangan implementasi SPIP	Level 3	*)	*)
		9	Tingkat kapabilitas APIP	Level 3	*)	*)
3	Terwujudnya keterbukaan informasi Kementerian Koperasi dan UKM kepada publik	10	Survei kualitas pelayanan publik	Baik	Baik	100%
		11	Rasio pemberitaan positif tentang Kementerian Koperasi dan UKM	90%	90,5%	100,6%
		12	Layanan data dan informasi koperasi dan UMKM	Baik	Baik	100%

Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Tahun 2019

Dari tabel mengenai laporan kinerja Kementerian Koperasi dan UKM pada tahun 2018 s/d 2019 terlihat semakin baik dan adapula yang menurun mengenai kinerja yang dilakukan kementerian Koperasi dan UKM. Laporan kinerja yang terjadi pada tahun 2018 melingkupi hal-hal sebagai berikut 1) Terwujudnya Kementerian Koperasi dan UKM yang Efektif dan Efisien, 2) Terwujudnya Kementerian Koperasi dan UKM yang Bersih, Akuntabel, dan

Berkinerja Tinggi, 3) Terwujudnya Peraturan Perundang-undangan di Bidang Koperasi dan UKM, 4) Terwujudnya Citra Positif Kementerian Koperasi dan UKM di Masyarakat.

Pada laporan mengenai kinerja Kementerian Koperasi dan UKM pada tahun 2019 terdapat perubahan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 mengenai pencapaian kinerja antara lain 1) Terwujudnya pelayanan kepada seluruh unit satker di Kementerian Koperasi dan UKM yang efektif dan efisien, 2) Terwujudnya Kementerian Koperasi dan UKM yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi, 3) Terwujudnya keterbukaan informasi Kementerian Koperasi dan UKM kepada publik. Tetap dalam laporan tersebut ada hal yang terlihat penurunan yang terjadi pada tahun ini Kementerian Koperasi dan UKM tidak berhasil melakukan hal terwujudnya peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.

Untuk dapat melakukan suatu pemenuhan berbagai macam kegiatan tersebut maka dapat didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dapat dinilai dari sejauh mana sumber daya manusia dapat mencapai target yang ditetapkan oleh organisasi. Yang dimana peran organisasi yaitu Kementerian Koperasi dan UKM dapat melakukan penyelenggaraan mengenai bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dalam lingkup pemerintahan yang dapat

membantu kinerja pemerintahan khususnya pimpinan negara yaitu Presiden dalam menyelenggarakan tugas negara.

Maka dari itu, untuk dapat mendukung peran aktif mengenai kesejahteraan masyarakat, pemerintahan selalu meningkatkan kinerjanya khususnya dalam bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Seperti dalam Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah No. 07/Per/M.KUKM/VII/2015 dan hal-hal strategis lainnya untuk peningkatan ekonomi negara. Keberadaan sumber daya khususnya sumber daya manusia memiliki peran yang penting. Dalam hal tersebut sumber daya manusia harus dapat meningkatkan perannya dalam kinerja untuk dapat berperan aktif dalam organisasi.

Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam suatu organisasi. Untuk dapat menunjang kualitas pegawai menjadi hal utama untuk dapat diperhatikan. Pegawai yang tergabung dalam suatu instansi pemerintahan disebut dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan aparat negara dan abdi masyarakat. Keberadaan ASN diharapkan dapat menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata sesuai dengan Pancasila dan UUD tahun 1945 (Winurini, 2010:283).

Selain keberadaan ASN dalam instansi pemerintahan, adapun pegawai yang berstatus pegawai tidak tetap atau biasa disebut dengan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri Sipil (PPNPN). Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) ialah pegawai yang dimiliki organisasi

pemerintahan yang berstatus sebagai pegawai tidak tetap atau bisa disebut juga sebagai pegawai honorer yang ada dalam organisasi. Keberadaan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) ini ialah pegawai yang dibayar oleh anggaran pendapatan dan belanja negara seperti pada peraturan Nomor PER-31/PB/2016. Keberadaan PPNPN pun ditugaskan untuk melengkapi sumber daya manusia yang ada dalam sebuah instansi pemerintahan yang diharapkan dapat memaksimalkan kinerja terhadap pelayanan masyarakat.

Dalam hal ini Kementerian koperasi dan UKM sebagai organisasi memiliki jumlah pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) yang terbagi menjadi tiga bagian yaitu tenaga kerja pramubakti, tenaga kerja pengamanan dalam (Pamdal), tenaga kerja pengemudi yang ada dalam Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.

Tabel 1.3
Jumlah Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN)
Sekretariat Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah

NO	Pembagian Tugas Kerja Sesuai SK	T.A. 2018	T.A. 2019	T.A. 2020
1	Pramubakti	116	116	129
2	Pengamanan Dalam (Pamdal)	74	75	75
3	Pengemudi	66	70	69

Sumber: Srat Keputusan Sekretaris Kemeneterian Koperasi dan UKM TA 2018 s/d 2020

Berdasarkan table 1.3 jumlah pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) sekretariat Kementerian Koperasi dan UKM memiliki jumlah yang berbeda. Seperti TA. 2018 memiliki jumlah 256 pegawai, TA 2019 memiliki jumlah pegawai 261, TA 2020 memiliki jumlah pegawai 273 pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN).

Suatu kinerja pegawai dapat mempengaruhi berjalannya organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2007) menyatakan bahwa suatu kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor intrinsik yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain : (1) Pendidikan, (2) Pengalaman, (3) Motivasi, (4) Kesehatan, (5) Usia, (6) Ketrampilan, (7) Emosi dan spiritual, dan 8) kepuasan kerja. Sedangkan untuk faktor Eksternal yang dapat mempengaruhi suatu kinerja pegawai yaitu seperti: (1) Lingkungan fisik dan non fisik, (2) Kepemimpinan, (3) Komunikasi vertical dan horizontal, (4) kompensasi, (5) fasilitas, (6) beban kerja, (7) prosedur kerja, dan (8) sistem hukum dan sebagainya, pendapat ini dikemukakan oleh Mangkuprawira dan Hubies (2007). Pendapat lain yang mengenai suatu kinerja pegawai ialah Nitisemito (2001) yang mengatakan bahwa pengertian mengenai kinerja pegawai terbagi menjadi beberapa bagian yaitu : 1) suatu jumlah dan komposisi dari komposisi yang diberikan, 2) suatu penempatan kerja yang tepat, 3) memiliki rasa aman di masa depan (seperti diberikan pesangon dan lainnya), 4) hubungan antara rekan kerja, dan 5) hubungan dengan pimpinan organisasi. Dari pengertian dan faktor yang

mengenai kinerja pegawai diatas dapat diartikan ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja pegawai. diantara seperti faktor internal antara lain pendidikan, pengalaman kerja, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Ada juga faktor eksternal seperti lingkungan kerja fisik dan non fisik, penempatan kerja, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, hubungan dengan rekan kerja kompensasi, fasilitas, beban kerja, prosedur kerja, dan sistem hukum.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil tiga faktor dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang disebutkan diatas. Faktor tersebut ialah 1) Penempatan kerja 2) Dukungan organisasi, dan 3) Kepuasan kerja. Hal ini berdasarkan bagaimana kondisi yang ada dalam objek penelitian, sedangkan faktor lainnya yang tidak diambil dianggap kurang relevan dengan konsisi objek penelitian.

Suwato (2003) dalam bukunya, mengatakan bahwa “Penempatan pegawai ialah untuk menempatkan sorang pegawai menjadi suatu unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahlian”. Suatu penempatan pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi organisasi disamping upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi. Kesesuaian penempatan pegawai dengan bidangnya dapat mempengaruhi terhadap suatu kinerja pegawai dalam organisasi khususnya Kementerian Koperasi dan UKM. Secara teori, seperti yang disampaikan oleh Rivai (2011) bahwa

penempatan pegawai dalam suatu organisasi harus memiliki kesesuaian antara kualifikasi atau latar belakang pendidikan pegawai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan diembannya. Penempatan kerja yang tepat dalam arti sesuai dengan kemampuan sangat penting karena adanya dorongan dan kegairahan kerja masing-masing pegawai.

Penempatan kerja merupakan salah satu faktor penting yang tidak boleh diabaikan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Pada saat ini kebanyakan organisasi melakukan pengadaan (*recruitment*) pegawai melalui sistem kedekatan (Nepotisme) dan juga melalui sistem sogokan (Kolusi). Artinya dimana pihak organisasi banyak yang tidak memperhatikan betul latar belakang dari tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan fisik dan mental, dan usia dari calon pegawai itu sendiri. Jika institusi menempatkan pegawai pada tempat yang bukan keahliannya maka kinerja pegawai tidak maksimal sehingga tujuan institusi tidak efektif dan efisien. Penempatan pegawai PPNPN sesuai dengan surat keputusan yang dikeluarkan oleh organisasi yaitu Sekertaris Kemeterian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Dari data yang didapatkan pada tabel 1.3 mengenai jumlah dan pembagian kerja selama tiga tahun terakhir. Dari jumlah pegawai PPNPN tersebut penelitian ini terkonsentrasi pada penempatan pegawai pada bagian sekertariatan kementerian Koperasi Dan Usaha kecil dan Menengah khususnya pada tenaga kerja pramubakti dikarenakan keberadaan tenaga kerja pramubakti memiliki peran penting dalam organisasi dan keberadaan tenaga kerja pramubakti

sebagai pegawai yang bekerja langsung di bagian-bagian sentral pada organisasi Penempatan pegawai PPNNP sebagai berikut:

Tabel 1.4
Pembagian Kerja Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNNP) Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Pada Sekretariat Kementerian

NO	Pembagian Tugas Kerja Pegawai PPNNP	Jumlah
1	Pramubakti	60
2	Pengamanan Dalam (Pamdal)	75
3	Pengemudi	68

Sumber : Surat Keputusan Sekretaris Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun Anggaran 2020

Tabel 1.5
Pembagian Kerja Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNNP) Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Pada Deputi Kementerian

NO	Pembagian Tugas Kerja Pegawai PPNNP	Jumlah
1	Pramubakti	69
2	Pengamanan Dalam (Pamdal)	-
3	Pengemudi	-

Sumber : Surat Keputusan Sekretaris Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun Anggaran 2020.

Dari penempatan tersebut terdapat ketidak sesuaian dengan beban kerja yang sesungguhnya. Ketidaksesuaian tersebut antara surat keputusan dan penempatan pegawai yang ada. Hal ini terkesan dibiarkan oleh pimpinan dan itu selalu berulang di setiap tahunnya dan hal tersebut tetap dijalankan, yaitu seperti dibawah ini:

Tabel 1.6
Penempatan Kerja Tidak Sesuai Dengan Surat Keputusan

NO	Pembagian Tugas Kerja Sesuai SK	T.A. 2018	T.A. 2019	T.A. 2020
1	Pramubakti	10	17	25
2	Pengamanan Dalam (Pandal)	10	15	22
3	Pengemudi	8	14	20

:
Data dikelola peneliti sesuai surat keputusan

Kesalahan dalam penempatan pegawai yang tidak berdasarkan kompetensi dan tidak sesuai dengan kebutuhan seperti yang terlihat dari Tabel 1.6 akan mengakibatkan timbulnya konflik pada diri pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan yang kemudian dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan gairah kerja sehingga pada akhirnya mengakibatkan penurunan produktifitas kinerja pegawai.

Dalam hal penerimaan pegawai di Kementerian Koperasi dan UKM tidak adanya sistem keterbukaan. Hal tersebut dilakukan hanya dilakukan

faktor kedekatan pimpinan terhadap calon pegawai dan faktor antara atasan dan atasan. Dalam hal penempatan pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) Kementerian Koperasi dan UKM juga mengalami ketidak sesuaian. Dalam hal perekrutan dilakukan oleh bagian rumah tangga dan layanan pengadaan Kementerian Koperasi dan UKM, yang seharusnya hal tersebut dilakukan oleh bagian Kepegawaian. Dalam hal penempatan pun hanya sebatas *request* atau pesesanan seorang pimpinan dan tidak sesuai dnegan faktor-faktor seperti pendidikan, kebutuhan, dan lain sebagainya. Maka dari itu banyak terjadi ketidak seimabangan antara setiap bagian di organisasi dan selain itu adanya kebutuhan seperti ketidaksesuaiaan posisi kerja dan surat keputusan (SK) yang di keluarkan oleh organisasi.

Selain itu, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi suatu kinerja pegawai ialah suatu dukungan yang diberikan organisasi terhadap pegawai. Menurut Mathis dan Jacson (2001:84) dukungan organisasi ialah dimana suatu dukungan individu yang diterima organisasinya, dalam hal ini dukungan organisasi yang dibutuhkan oleh seorang pegawai yaitu pelatihan, standar kerja, peralatan, dan teknologi. Suatu dukungan organisasi yang dibangun oleh sebuah perlakuan organisasi yang diterima oleh pegawai seperti honorarium, kenaikan jabatan, pemerdayaan pekerjaan dan suatu partisipasi terhadap suatu pembuatan kebijakan organisasi.

Dalam hal ini penilaian pegawai terhadap dukungan organisasi juga dilakukan dengan memperhatikan frekuensi, kesungguhan dan ketulusan

organisasi dalam memberikan suatu penghargaan dan pengakuan terhadap hasil usaha merek. Suatu persepsi mengenai dukungan organisasi dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh pegawai mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi yang dibentuk berdasarkan pada suatu pengalaman pegawai terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dan agen organisasi (seperti supervisor atau pimpinan langsung) dan persepsi mengenai suatu kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan pegawai (Eisenberger dkk., 2002). Suatu persepsi mengenai dukungan organisasi juga dapat dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan organisasi akan tersedia pada saat dibutuhkan untuk dapat menjalankan suatu pekerjaan seseorang secara efektif dan dimana saat menghadapi suatu situasi yang sangat menegangkan dalam berjalannya suatu organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Suatu bentuk dukungan organisasi dapat diukur dengan cara memberikan suatu pelatihan pada pegawai, peralatan yang mendukung pekerjaan pegawai, jenjang karir, dan suatu kerjasama antar individu yang baik. Dalam hal ini bentuk dukungan organisasi sangatlah memiliki efek yang penting terhadap suatu kinerja pegawai. Dalam hal ini Kuncoro (2009) mengatakan bahwa bentuk dukungan yang diberikan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila suatu dukungan organisasi terus ditingkatkan maka kinerja pegawai secara otomatis akan mengalami suatu peningkatan. Dalam mendukung suatu kinerja pegawai organisasi haruslah memberikan hak-hak dan kewajiban pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Hak dan kewajiban yang didapatkan oleh pegawai tertuang pada surat keputusan pengangkatan pegawai.

Tabel 1.7
Hasil Pra-survei Mengenai *Perceived Organizational Support* Pada Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) di Kementerian Koperasi dan UKM

No	Pernyataan	Jumlah Resp.	Jawaban%		Total %
			Ya	Tidak	
1	Organisasi membuat hidup saya sejahtera.	30	50	50	100
2	Organisasi memperhatikan mengenai kepuasan kerja saya secara keseluruhan.	30	40	60	100
3	Organisasi memberikan dukungan positif kepada saya.	30	60	40	100
4	Organisasi lebih memedulikan kemajuan organisasi daripada kesejahteraan pegawainya.	30	60	40	100
5	Organisasi membanggakan mengenai pencapaian kerja saya.	30	50	50	100

Sumber: Laporan Pra-survei (data diolah peneliti)

Tabel 1.5 diatas menjelaskan mengenai tanggapan pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) di Kementerian Koperasi dan UKM mengenai persepsi dukungan organisasi. Dapat dilihat bagaimana kondisi mengenai persepsi dukungan organisasi masih terdapat masalah. Permasalahan yang terjadi yaitu masih kurang puasanya pegawai pada kesejahteraan mereka, kurangnya perhatian organisasi atas kepuasan kerja pegawai, dan kurangnya dukungan positif dari organisasi kepada pegawai. hal tersebut menjelaskan bagaimana apabila suatu dukungan organisasi yaitu Kementerian Koperasi

dan UKM dimata beberapa pegawai masih kurang baik dan tidak sesuai dengan harapan pegawai.

Untuk dapat lebih mengetahui lebih lanjut mengenai penilaian pegawai khususnya pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) di Kementerian Koperasi dan UKM terhadap mengenai dukungan organisasi maka peneliti juga melakukan wawancara kepada pegawai khususnya pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) di Kementerian Koperasi dan UKM. Beberapa pegawai mengakui bahwa hal tersebut terjadi kurangnya dukungan dari organisasi atau pimpinan terhadap apa yang telah mereka kerjakan. Selain itu, ada beberapa posisi kerja yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki pegawai. Bahkan ada pula yang mengatakan kontribusi yang telah diberikan kurang diberikan perhatian lebih dan ide-ide yang di berikan pegawai kurang mendapat perhatian dari organisasi khususnya pimpinan terhadap beberapa pegawai. dari beberapa hal tersebutlah yang menyebabkan pegawai menilai masih kurang maksimalnya dukungan yang diberikan organisasi kepada pegawai.

Pada suatu kondisi tertentu keberadaan sumber daya manusia dapat menjadikan organisasi mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, namun pada situasi lain sumber daya manusia pun dapat mengakibatkan hal yang sebaliknya yang dimana mengakibatkan negatif untuk organisasi. Kuswandi (2005) mengemukakan bahwa “salah satu gejala yang mengakibatkan rusaknya organisasi, baik sosial maupun komersial adalah rendahnya

kepuasan kerja karyawan”. Untuk menciptakan suatu kepuasan kerja dalam organisasi itu ialah hal yang sangat penting. Kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan berbagai dampak negatif bagi organisasi seperti mangkir kerja, mogok kerja, kerja lamban, pindah kerja, dan kerusakan yang disengaja. Sebaliknya apabila adanya suatu kepuasan kerja yang tinggi yang dimiliki oleh pegawai maka akan mempengaruhi kehadiran dan perputaran pegawai yang lebih baik, pegawai memiliki prestasi kerja dan kinerja yang lebih baik untuk organisasi.

Keberadaan sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi karena manusia merupakan makhluk yang mempunyai suatu pemikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu yang mereka ingin dapatkan. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri, karena faktor - faktor tersebut dapat mempengaruhi suatu prestasi kerja memiliki prestasi kerja dan kinerja yang lebih baik. Keberadaan suatu kepuasan kerja sangat berhubungan erat dengan sikap yang dimiliki oleh sumber daya manusia terhadap pekerjaannya, situasi kerja, peralatan, kerjasama antara pimpinan dengan sesama pegawai. Sumber daya manusia yang mendapatkan suatu kepuasan kerja secara psikologis cenderung terbebas dari tekanan. Sehingga memungkinkan mereka untuk melakukan aktivitas positif dalam melaksanakan tugasnya. Dari hal tersebut maka merekapun dapat berkarya sesuai dengan waktu yang ditentukan karena tidak bermalas-malasan daam bekerja sehari-hari.

Suatu permasalahan yang timbul dari suatu kepuasan kerja walaupun tidak muncul dalam aksi ekstrim, namun sangat perlu diwaspadai. Dikarekana suatu fenomena tersebut akan menimbulkan hal yang potensial dan cenderung meningkat, bukan mustahil ketidakpuasan ada dibalik perilaku kerja pegawai yang memperlihatkan seakan-akan tidak ada masalah. Dan adanya fenomena akan naiknya suatu kepuasan kerja tidak begitu menonjol dibandingkan dengan fenomena menurunnya kepuasan kerja

Suatu kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang pegawai dapat menurunkan tingkat kinerja suatu pegawai ataupun dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Dilihat dari kelebihan kepuasan kerja apabila seorang pegawai telah menemukan rasa puas terhadap suatu hasil kerja maka dapat diasumsikan pegawai tersebut akan memiliki rasa percaya dan akan timbul menaikkan kinerja pegawai tersebut. Suatu fenomena yang terkait dengan kepuasan kerja yang dimana dijelaskan bahwa suatu beban kerja yang diberikan organisasi kepada pegawai terlalu berat dan tidak seimbang dengan apa yang diberikan oleh organisasi. Selain itu adanya kekurangan kepuasan kerja akan mengakibatkan penurunan rasa puas terhadap diri seorang pegawai terhadap pekerjaannya dan mengakibatkan menurunnya keterikatan individu dengan pekerjaannya (Handoko, 2011).

Tabel 1.8
Tingkat Absensi Pegawai PPNP Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil
dan Menengah Periode 2020

NO	Bulan	Hari Kerja	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Absensi	Jumlah Kehadiran Pegawai (Hari)	Presentase Absensi Pegawai (%)
1	2	3	4	5=3x4	6	7=5-6	8=6/5x100%
1	Januari	22	193	4246	130	4116	3,15
2	Februari	20	193	3860	135	3725	3,62
3	Maret	22	193	4246	177	4069	4,34
4	April	21	193	4053	188	3865	4,86
5	Mei	18	193	3474	157	3317	4,73
6	Juni	21	193	4053	171	3882	4,40
7	Juli	22	193	4246	163	4083	3,99
8	Agustus	18	193	3474	137	3344	4,09
9	September	22	193	4246	159	4087	3,89
10	Oktober	19	193	3667	133	3534	3,76
11	November	21	193	4053	167	3886	4,29
12	Desember	18	193	3474	155	3319	4,67
	Jumlah						49,82
	Rata-Rata						4,15

Sumber: Absensi Pegawai PPNP Kementerian Koperasi dan UKM (data diolah 2020)

Menurut fillipo dalam jurnal Sutanto (2000) dalam suatu negara yang padat penduduk suatu jumlah ketidakhadiran yang normal ialah 3% (tiga persen). Dari data tabel 1.8 menunjukan bahwa tingkat kehadiran pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNP) pada bagian sekretariat kementerian melebihi 3% (tiga

persen) yaitu sebesar 4,15% (empat koma lima belas persen) Sehingga dapat dikatakan suatu tingkat ketidakhadiran pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) pada bagian sekretariat kementerian tidak normal.

Dari suatu tingkat kehadiran pegawai dapat terlihat bagaimana tinggi ataupun rendahnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai yang mencerminkan tinggi dan rendahnya suatu kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang pegawai. pegawai yang sering absen akan mengakibatkan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai lainnya terhambat. Suatu pekerjaan yang dimiliki oleh satu pegawai dan pegawai lainnya saling berkaitan satu sama lain. Seperti pekerjaan yang dimiliki yang terbilang sangat krusial. Hal tersebut dapat memberatkan beban kerja pegawai dikarenakan beban yang dimiliki pegawai yang tidak dapat hadir otomatis akan diserahkan ke pegawai lainnya dan terjadilah ketidak keseimbangan beban kerja satu pegawai dan pegawai lainnya secara otomatis akan berkurang optimalisasi pekerjaan organisasi tersebut..

Peneliti pun menemukan suatu informasi mengenai absensi yang dilakukan oleh pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) banyak yang memandang sepele. Data yang didapatkan melalui wawancara kepada beberapa orang pegawai mengenai absensi banyak yang tidak melakukan absensi pada hari yang sama dan pegawai tersebut pada saat itu hadir dalam ruangan. Ada pun pegawai yang sering datang siang dan tidak melakukan absensi saat kehadiran, dan ada pula pegawai yang melakukan hanya salah satu absensi antara kehadiran ataupun keputihan saja. Selain itu organisasi pun tidak mempermasalahkan dan tidak ada tindakan lebih lanjut.

Tabel 1.9
Data Gaji Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) Kementerian
Koperasi dan UKM

No	Bagian	Pokok	Tun Jab	Tun Kom	Tun Trans	Pro ROE	Tun MK	Tun Mak	Tun Kem	Total
1	Pegawai Pramubakti	3.800	-	-	-	-	-	-	-	3.800
2	Pegawai Pengamanan dalam (Pamdal)	4,200	-	-	-	-	-	-	-	4,200
3	Pegawai Pengemudi	4,200	-	-	-	-	-	-	-	4,200

Sumber: Data Gaji Karyawan BMT UGT Sidogiri, 2019 (dalam ribuan)

Keterangan :

TunJab = Tunjangan Jabatan
TunKom = Tunjangan Komunikasi
TunTrans = Tunjangan Transportasi
ProROE = Produktivitas ROE
TunMK = Tunjangan Masa Kerja
TunMak = Tunjangan Makan
TunKem = Tunjangan Kemahalan

Tabel 1.9 diatas menjelaskan mengenai tingkat pemberian gaji pada seluruh pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) Kementerian Koperasi dan UKM. Dari data tersebut hanya tercatat dalam rincian gaji yaitu gaji pokok yang diberikan kepada setiap pegawai pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) Kementerian Koperasi dan UKM yaitu pegawai pramubakti, pegawai pengamanan dalam (Pamdal), dan pegawai pengemudi. Terdapat perbedaan pendapatan pada level kedudukan pegawai tersebut, besaran gaji yang diperoleh dapat dijadikan salah satu indikasi bahwa kompensasi pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) di Kementerian Koperasi

dan UKM terdapat *gap* yang jauh di level kedudukan pegawai tersebut antara pegawai pramubakti, pegawai pengamanan dalam (Pamdal), dan pegawai pengemudi dengan beban kerja yang berbeda. Disamping itu terdapat perbedaan pendapatan lain yang didapatkan oleh setiap pegawai pun berbeda-beda, pendapatan tersebut sesuai dengan pimpinan masing-masing unit. Hal tersebut pun menjadi permasalahan tersendiri yang ada pada pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) di Kementerian Koperasi dan UKM.

Mengenai suatu keberadaan SDM dalam organisasi merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan perencanaan yang dilakukan organisasi tersebut. SDM yang dimaksud dalam penelitian ini ialah pegawai pemerintah non pegawai negeri sipil yang selanjutnya disebut dengan pegawai PPNPN. Keberadaan pegawai PPNPN dalam Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop dan UKM) diharapkan dapat mencapai suatu tujuan organisasi. Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan Kerja Pegawai dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Sekretariat Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) Kementerian Koperasi dan Usaha kecil dan Menengah.”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan diatas, bagaimana hasil penelitian mengenai penempatan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kinerja pegawai sebagai variabel mediasi. Maka dari hal tersebut penulis ingin mencoba meneliti kembali tentang bagaimana variabel terbut dengan objek penelitian yang berbeda. Selain itu, berdasarkan latar belakang mengenai permasalahan yang telah di paparkan diatas, maka akan terlihat bagaimana rumusan permasalahannya yaitu sebagai berikut:

1. Apakah penempatan kerja pegawai berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah penempatan kerja pegawai berpengaruh langsung terhadap dukungan organisasi?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah penempatan kerja pegawai berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah dukungan organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah penempatan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja?

7. Apakah penempatan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui dukungan organisasi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang disajikan diatas, maka penulis ingin menarik mengenai tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh penempatan kerja pegawai terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh dukungan organisasi terhadap Kepuasan kerja
3. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
4. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh penempatan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh penempatan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
7. Untuk dapat mengetahui dan menganalisa pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

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

1. Manfaat Praktis

- a. Dapat memberikan informasi mengenai pengelolaan organisasi bidang sumber daya manusia (SDM) khususnya mengenai Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) dalam upaya mengembangkan, meningkatkan, dan memperbaiki mengenai penempatan kerja, dukungan organisasi, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai.
- b. Bahan masukan bagi pihak Pemerintah Pusat dan instansi pemerintahan khususnya mengenai Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) dalam melakukan pengawasan, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi aspek penempatan kerja, kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan kinerja pegawai. Sehingga dapat turut memperbaiki dan dapat pula meningkatkan produktivitas sektor kerja organisasi sesuai dengan rencana strategis yang sudah ditentukan.

2. Manfaat Teoritis

Memberikan suatu kontribusi yang bermanfaat secara teoritik, metodologi, dan secara empirik bagi kepentingan unsur akademik dalam bidang ekonomi khususnya sumber daya manusia (SDM).