

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Tenaga Kerja menjadi unsur krusial dalam badan pemerintahan yang bertugas menggerakkan dan merealisasikan visi dan misi lembaga pemerintah. Era globalisasi yang terus bermetamorfosis menuntut pemerintah untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif agar dapat menghadapi dinamika perubahan, baik dalam aspek teknologi maupun budaya. Kesuksesan dalam mencapai performa unggul tenaga kerja tidak terlepas dari tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan yang mereka laksanakan di dalam suatu organisasi.. SDM yang baik adalah sumber daya yang mampu mengelola manajemennya dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pemberdayaan sumber daya yang memiliki akal dan pikiran dalam menjalankan perencanaan, pengorganisasian, perekrutan, pelatihan, penempatan, penyaringan, pengimbangan, dan penilaian. Berdasarkan pengamatan pada situasi nyata, terungkap kenyataan bahwa masih ada sejumlah isu yang perlu diatasi dan diberikan pemecahan terkait dengan aspek ketenagakerjaan. Apabila ditinjau dari kepegawaian pemerintahan, pemerintah Indonesia memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan

pegawai tetap yang bekerja dibawah pemerintah Indonesia. ASN mendapatkan berbagai hak dan kewajiban seperti gaji pokok, tunjangan, tidak kena PHK, jenjang karir tinggi, serta kelebihan lainnya. Namun tidak semua yang bekerja dengan pemerintah adalah seorang ASN, memiliki posisi ASN memerlukan kelulusan ujian dan memenuhi syarat tertentu. Posisi yang dibuka pemerintah untuk menjadi aparatur negara resmi juga sedikit sehingga tidak banyak yang bekerja dibawah pemerintah adalah bukan ASN. Sehingga hal ini menimbulkan ketimpangan sosial diantara pegawai yang bekerja dibawah satu instansi tetapi tidak mendapatkan hak yang sama.

Didasarkan pada pemberitahuan dari Menteri PANRB melalui Surat Nomor B/185/M.SM.02.03/2022 tentang Status Kepengawasan pada Institusi Pemerintah Pusat dan Lokal, tertera bahwa kategori Non-ASN melibatkan individu-individu seperti Pegawai Non-Pegawai Negeri Sipil (PNS), Non-Pegawai Pemerintah yang menjalin Perjanjian Kerja (PPPK), dan mantan Tenaga Honorer Kategori (THK) II.. Menurut Menteri Tjahjo pekerjaan ASN maupun Non-ASN memiliki persamaan kewajiban meskipun tanggung jawab pekerjaan pada pegawai ASN dan pegawai Non-ASN dianggap membantu pekerjaan pegawai tetap. Namun dilihat dari beberapa kasus banyak pegawai kontrak yang dibebankan pekerjaan yang bukan merupakan tanggung jawabnya.

Perbedaan di antara staf ASN dan tenaga Non-ASN dapat dilihat dari besaran upah yang mereka peroleh. Ketentuan mengenai kenaikan gaji berkala

bagi ASN telah diuraikan dalam Pasal 11 Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977, yang mempersyaratkan mencapai masa kerja golongan tertentu untuk mendapatkan kenaikan gaji berkala. Di sisi lain, meskipun bertugas di lembaga pemerintah, beberapa tenaga Non-ASN melaksanakan tugas yang tak jauh berbeda dengan ASN. Namun, terkait masalah gaji, cukup banyak tenaga Non-ASN yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2017), kepuasan kerja mencerminkan perasaan emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Hal ini tercermin melalui etos kerja, ketertiban, dan kinerja yang mengesankan. Kenikmatan dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, maupun gabungan keduanya merupakan aspek kepuasan kerja. Sikap kepuasan kerja merujuk pada pandangan karyawan terhadap situasi kerja, kerjasama antar sesama karyawan, dan imbalan yang diperoleh selama bekerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beragam faktor, sebab semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan, maka tingkat kepuasan yang diraih akan semakin tinggi.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa elemen, seperti yang disarankan oleh Sutrisno (2017). Empat aspek yang berperan dalam memengaruhi kepuasan kerja meliputi faktor psikologis (seperti minat, kenyamanan dalam bekerja, sikap, dan perasaan terhadap pekerjaan), faktor sosial (interaksi sosial antara rekan kerja dan atasan), faktor fisik (jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, kelengkapan alat kerja, kondisi ruangan, suhu, penerangan, sirkulasi udara,

dan kesehatan karyawan), serta faktor finansial (gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, dan peluang promosi).

Perbedaan perlakuan tersebut menimbulkan kesenjangan yang melemahkan motivasi kerja seorang karyawan. Hal ini dapat mengganggu kinerja operasional instansi yang pekerjaannya adalah pengabdian masyarakat. Apabila karyawan tidak mendapatkan hak yang sama maka etos kerja juga berkurang sehingga pelayanan masyarakat tidak tersampaikan dengan baik. Kasus ini menjadi perbincangan besar apabila terjadi unjuk rasa diantara karyawan kontrak terhadap instansi. Maka dampaknya nama baik instansi akan terseret dan menimbulkan prasangka buruk masyarakat.

Adapun permasalahan lain yang dihadapi oleh karyawan Non-ASN salah satunya adalah mengenai kompensasi. Adanya timbal balik yang kurang sesuai antara pemberian gaji dengan beban kerja yang diberikan, Seperti yang telah diuraikan, kebahagiaan dalam pekerjaan tidak bisa dipisahkan dari imbalan yang sering menjadi harapan para karyawan. Secara tepat, relasi ini tergambar dengan jelas, yakni bahwa imbalan bisa menciptakan tingkat kebahagiaan yang tinggi dalam pekerjaan. Jika keinginan dan keperluan para karyawan terpenuhi dengan baik selama bekerja, dampak positif dari imbalan kerja akan terwujud dengan sempurna. Menurut (Milkovich & Newman, 2004) Kompensasi dapat memiliki efek yang kuat pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa bahwa mereka dibayar dengan adil untuk kinerja mereka cenderung lebih

puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk berkinerja dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama beberapa karyawan Non-ASN diperoleh informasi bahwa Di lingkup instansi pemerintah, beberapa tenaga Non-ASN menjalankan tugas yang serupa dengan pegawai ASN. Tentu saja hal ini menjadi permasalahan karena selain gaji yang diberikan cukup jauh dari Upah Minimum Kerja (UMK), gaji yang diberikan juga tidak sesuai dengan beban kerja yang diterima. Tidak hanya itu karyawan Non-ASN juga tidak mendapatkan fasilitas yang lain. Fasilitas yang mereka dapatkan hanyalah sarana dan prasarana yang ada seperti komputer, meja, dll beda halnya dengan karyawan ASN mereka mendapatkan fasilitas yang diberikan seperti kendaraan (motor tugas). Hal tersebut cukup menjadi faktor yang menghambat motivasi kerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan dorongan atau semangat yang diberikan kepada karyawan agar mereka mencapai kinerja yang optimal dan membantu mencapai tujuan perusahaan. Sebagai faktor pendorong, penyokong, dan pengarah perilaku manusia, motivasi kerja mendorong mereka untuk bekerja dengan dedikasi dan antusiasme dalam mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2017).. Kurangnya penerapan motivasi dalam meningkatkan kinerja dapat berdampak negatif pada kondisi kerja dan kepuasan kerja. Kurangnya motivasi yang terjadi pada karyawan Non-ASN Kantor Dinas Perhubungan akan menyebabkan

kelelahan, kurangnya semangat dalam bekerja, dan kurangnya rasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan.

Salah satu instansi pemerintah yang memperkerjakan karyawan ASN maupun Non-ASN adalah Kantor Dishub. Dishub merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah (SEKDA). Dishub mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang perhubungan berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Kantor Dishub memiliki beberapa divisi antara lain administrasi, lalu lintas, kebersihan, petugas listrik, tiket, penguji kendaraan bermotor, dan keamanan. Dengan memperkerjakan karyawan ASN dan Non-ASN dibawah satu tempat, instansi ini tidak lepas juga dari permasalahan yang menjadi isu penelitian.

Ayu Wisata Wulandari salah satu pegawai kontrak di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung mengungkapkan tidak sedikit beban pekerjaan yang dibebankan ke Karyawan Non-ASN tidak selaras dengan hak yang didapat. Besar pekerjaan yang diampu tidak sebanding dengan gaji yang didapat. Karyawan Non-ASN juga tidak mendapat tunjangan dan nilai bonus hari raya yang berbeda dengan karyawan ASN sebagaimana yang dipaparkan oleh Putu Anggi Sri Nadia karyawan Non-ASN di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Badung. Beban kerja yang berbeda juga dirasakan tidak hanya pada divisi administrasi namun juga divisi lain yang langsung terjun ke lapangan.

Dengan tidak mendapatkan hak yang sama pengeluaran yang ditanggung karyawan Non-ASN selama dinas lebih besar dibandingkan pemasukan dari gaji yang didapat. Tidak berhenti hanya pada beda wilayah cabang kantor, namun divisi di dalam instansi juga tidak jarang memiliki problem yang sama.

Semakin membaiknya imbalan yang diberikan, maka kepuasan kerja para pegawai akan mengalami peningkatan. Hal ini sejalan dengan temuan dari penelitian oleh Saputra (2020), yang menyatakan bahwa imbalan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan tersebut sejalan pula dengan penelitian oleh Kim dan Lee (2020) yang menyatakan bahwa imbalan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Imbalan yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sementara imbalan yang tidak memadai dapat menurunkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Namun, temuan lain dari penelitian Khair (2019) menyatakan bahwa imbalan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Karyawan Non-ASN dalam wawancaranya mengakui bahwa mereka kurang termotivasi untuk maju karena kondisi kerja yang kurang mendukung, walaupun dilihat dari kondisi suasana yang sudah pasti membuat karyawan nyaman karenan tempatnya luas, bersih dan sejuk tetapi tidak dengan rekan kerja yang membuat mereka merasa canggung akan berinteraksi. Sejalan dalam penelitian Rosniwati (2021) terdapat hasil yang positif dan signifikan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan. Tetapi hasil penelitian yang dilakukan Khair

(2019) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan.

Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung Provinsi Bali merupakan kantor pemerintahan, dengan visi sebagai pelayanan publik yang handal dan terintegritas memberikan pelayanan kepada masyarakat dan misi pelayanan tertib administrasi berbasis IT, meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pelayanan publik, peningkatan kualitas sdm. Pada periode 1 tahun (April 2022-maret 2023) jumlah keseluruhan karyawan di Kantor Dinas Perhubungan (Dishub) Kab Klungkung memiliki total 141 karyawan dengan jumlah ASN sebanyak 64 orang dan karyawan Non-ASN sebanyak 77 orang. Dari banyaknya jumlah karyawan diakibatkan karena Dinas Perhubungan mencakup 4 (empat) wilayah kerja yakni kabupaten Klungkung, Dawan, Banjarangkan, dan Nusa Penida itulah yang mengakibatkan jumlah keseluruhan pegawai mencapai 141 karyawan. Salah satu permasalahan kesenjangan antara wilayah Klungkung daratan dengan Klungkung kepulauan (Nusa Penida). Dilihat dari elemen pembentuk Indeks Pembangunan Manusia (IPM), dari 2 wilayah tersebut menyebabkan pekerjaan dari karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung pastinya semakin bertambah maka dari itulah jumlah karyawan Non-ASN di instansi ini cukup banyak.

Pemaparan di atas mengilustrasikan bahwa keterkaitan antara kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja para karyawan.

Penelitian terkini tentang masalah kompensasi tidak hanya terfokus pada produk atau layanan yang bersaing, tetapi juga mempertimbangkan perkembangan ilmu teknologi, perkembangan kebutuhan, dan pola pikir yang berdampak positif pada Sumber Daya Manusia (SDM). Seiring dengan itu, karyawan juga berkontribusi untuk kemajuan perusahaan, namun hal yang perlu diperhatikan adalah SDM yang semakin kompetitif, di mana para karyawan akan meminta imbalan berupa uang atau insentif sebagai konsekuensi penting bagi pekerjaan mereka. Uang memiliki peran krusial dalam memenuhi kebutuhan hidup atau mencapai tujuan diri, serta menjadi pendorong perilaku. Melihat latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk menyelidiki Manajemen SDM dalam penelitian berjudul *“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan (Dishub) Kabupaten Klungkung”*.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dari masalah penelitian maka dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi pada Kantor Dinas Perhubungan (Dishub) Kabupaten Klungkung sebagai berikut.

1. Adanya kesenjangan pemberian kompensasi pada karyawan Non-ASN di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung
2. Kurangnya motivasi kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

3. Kurangnya tingkat kepuasan karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini difokuskan pada pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?
3. Apakah kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

### **1.6 Manfaat Hasil Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan dua manfaat, yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan pikiran terhadap masalah yang dihadapi, khususnya dalam bidang sumber daya manusia yakni mengenai kepuasan pegawai Non-ASN yang dapat ditingkatkan melalui kompensasi dan motivasi.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan mampu memberikan tambahan pemikiran bagi pihak yang berkepentingan mengenai kepuasan pegawai Non-ASN dan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan bagi mahasiswa.