

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Globalisasi telah menyebabkan perubahan lingkungan bisnis yang begitu cepat dan menciptakan persaingan yang kuat antar organisasi. Hal ini menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi dan melakukan perubahan dengan segera. Keberhasilan suatu organisasi/lembaga sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia suatu organisasi memiliki peranan yang penting dalam mencapai dan meningkatkan kinerja organisasi secara efektif dan efisien. Perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal untuk memperoleh kinerja yang maksimal (Rahman & Prasetya, 2018). Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai merupakan salah satu hal yang menentukan kesuksesan sebuah institusi.

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) sebagai salah satu Perguruan Tinggi terbesar di Bali Utara merupakan institusi yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mendidik dan melahirkan generasi unggul, dimana Universitas Pendidikan Ganesha memiliki visi menjadi universitas unggul berlandaskan falsafah Tri Hita Karana di Asia pada tahun 2045. Mewujudkan visi menjadi berbasis unggul pada filosofi Tri Hita Karana membutuhkan sumber daya

manusia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam menghadapi tantangan global. Undiksha berperan penting dalam memberikan layanan pendidikan. Undiksha dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai lembaga pendidikan tidak terlepas dari peraturan yang berlaku, kinerja universitas dengan tujuan menjadi universitas unggulan (www.undiksha.ac.id, 2017).

Universitas Pendidikan Ganesha sebagai perguruan tinggi negeri unggulan selalu diperjuangkan agar bisa cepat mewujudkan visinya. Perjuangan Undiksha membuahkan hasil dengan menorehkan berbagai prestasi dalam proses pengukuran kinerja perguruan tinggi yang tinggi. Berbagai prestasi dan penghargaan kompetisi juga berhasil diraih oleh civitas akademika Undiksha. Semua torehan tersebut tentunya tidak lepas dari kerja keras dan kerja cerdas seluruh sivitas akademika Undiksha. ini adalah komitmen nyata seluruh civitas dalam bekerja dengan kebersamaan untuk mewujudkan visi Undiksha. Rating dan penghargaan bukanlah tujuan utama bagi Undiksha, namun yang terpenting adalah bagaimana prosesnya untuk selalu meningkatkan mutu mutu kinerja secara bersama-sama. Sejumlah prestasi kinerja yang diperoleh Undiksha antara lain Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), Kamis (21/2) secara resmi hasil akreditasi lembaga Pendidikan Universitas Ganesha dengan status A. Status tersebut tertuang dalam keputusan BAN-PT No.26/SK/BAN-PT/Akred/PT/II/2019. Deklarasi akreditasi sudah dilakukan pada tahun 2016 dan menjadi komitmen civitas akademika. Capaian akreditasi merupakan peningkatan prestasi dan kinerja seluruh unsur universitas selama ini, sehingga perguruan tinggi sebelumnya hanya terakreditasi B, meningkat dengan capaian A tahun ini.

Berdasarkan evaluasi Perpustakaan Badan Akreditasi, berdasarkan Sertifikat Nomor: 00061/LAP.PT/X.2018 ditetapkan Perpustakaan Undiksha berhasil mencapai Akreditasi A. Sertifikat berlaku mulai tanggal 15 Oktober 2018 sampai dengan tanggal 15 Oktober 2023. Pengakuan Internasional juga diperoleh Undiksha yang diberikan oleh lembaga internasional Scimago. Scimago Institutions Rankings (SIR) adalah peringkat gabungan institusi tiga indikator berbeda, yaitu berdasarkan penelitian kinerja (bobot 50 persen), inovasi hasil (bobot 30 persen), dan dampak sosial (bobot 20 persen) yang diukur dengan visibilitas web. Untuk performance research, penilaian SIR meliputi jumlah jurnal, kerjasama internasional, open access, dan jumlah publikasi yang banyak mendapat sitasi publik. Untuk inovasi pengukuran, penilaian mencakup total publikasi yang dikutip dalam paten dan kuantitas yang dihasilkan dari aplikasi paten. Sedangkan untuk evaluasi dampak sosial diukur dari jumlah mention publikasi melalui berbagai platform media sosial serta total kunjungan ke website atau situs institusi.

Pencapaian Undiksha tidak terlepas dari dukungan dan kontribusi seluruh civitas akademika institusi, termasuk pegawai. Kelancaran administrasi dan pelayanan kepada mahasiswa membutuhkan peran pegawai agar kegiatan administrasi di Universitas Pendidikan Ganesha dapat berjalan dengan baik. Pegawai yang dimiliki Undiksha dibagi menjadi dua yaitu pegawai PNS dan pegawai non PNS, untuk rekrutmen PNS dilakukan dengan metode melalui seleksi pemerintah sedangkan untuk pegawai non PNS diseleksi internal oleh Undiksha.

Berdasarkan data kepegawaian Undiksha Tahun 2022, Undiksha memiliki pegawai sebanyak 578 orang yang terdiri dari 241 pegawai PNS dan 337 pegawai non PNS. Secara persentase jumlah pegawai PNS Undiksha 42 % dan pegawai non PNS 58 %. Dapat diketahui bahwasannya jumlah pegawai non PNS lebih besar dari pegawai PNS. Hal ini menunjukkan kontribusi besar juga diperoleh dari pegawai non PNS. Pegawai non PNS Undiksha tersebar di berbagai unit kerja, antara lain: pegawai yang membidangi administrasi lapangan, teknisi/laboratorium, satuan pengamanan (satpam), sopir dan pramu taman. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan sebagian sumber daya manusia Universitas Pendidikan Ganesha yang dilakukan kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Hasil observasi menunjukkan adanya beberapa permasalahan di berbagai bagian seperti bagian humas yang belum mengetahui kegiatan/informasi secara detail sehingga tidak dapat memberikan informasi secara langsung. Di bagian kemahasiswaan terjadi masalah pemilihan mahasiswa penerima beasiswa yang sering tidak sesuai target serta realisasi pencairan beasiswa yang lama. Di bagian akademik terjadi masalah pengisian layanan Kartu Rencana Studi (KRS) yang sering bermasalah dan tertunda karena ketidaksiapan server dan layanan dari staf yang bertugas. Permasalahan ini terjadi secara berlarut-larut bahkan hampir disetiap periode KRS mahasiswa dengan dalih server down tata kelola file-file penting juga menjadi masalah mendesak terkait dengan kinerja pegawai. Arsip dokumen mendesak untuk bentuk akreditasi program studi dan lembaga terkadang sulit ditemukan sehingga menimbulkan masalah baru lainnya. Hal-hal tersebut menunjukkan belum cukupnya kesiapan pegawai dalam

melaksanakan tugas serta belum cukupnya jawaban yang diberikan atau dengan kata lain kinerja pegawai masih belum optimal.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah mahasiswa dan dosen sebagai pengguna hasil kerja pegawai non PNS menunjukkan ketidakpuasan terhadap kinerja pegawai seperti masalah kebersihan, layanan IT, serta pemeliharaan inventarisasi kelas. Ini terjadi karena setiap individu memiliki karakteristik masing-masing kepribadian yang mempengaruhi motivasi dan kinerja individu. Peningkatan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan memotivasi karyawan dan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kemampuan karyawan memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut. Menurut (Hasibuan, 2017) motivasi adalah sebab, penopang, dan saluran perilaku manusia agar mau bekerja dan bersemangat mencapai hasil yang optimal. Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2015) motivasi adalah proses penjelaj tentang kekuatan, ketekunan, dan arah seseorang dalam usaha untuk mencapai tujuan. Sumber motivasi dapat berasal dari dalam diri sendiri maupun dari pimpinan instruksi serta motivasi diperlukan dan terus dikembangkan agar tujuan lembaga dapat tercapai. Motivasi menjadi hal yang perlu agar karyawan merasa senang, sehat dan ingin datang bekerja .

Kurangnya motivasi dapat berdampak serius bagi karyawan dengan sering tidak hadir atau terlalu banyak absen sehingga pencapaian tujuan perusahaan dan laba perusahaan dapat turun karena semangat karyawan menjadi rendah.

Penelitian yang dilakukan (Aristarini et al., 2014) menyatakan ada pengaruh motivasi pada kinerja karyawan bagian pemasaran PT Adira Finance

Singaraja. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Riyadi, 2011) menyatakan ada pengaruh positif antara motivasi dan kinerja karyawan perusahaan manufaktur Jawa Timur. Apabila evaluasi kinerja pegawai dilaksanakan dengan baik, benar, dan teratur akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga motivasi untuk bekerja efektif dan tepat guna. Motivasi pegawai harus diperhatikan oleh institusi untuk memaksimalkan kinerja internal institusi. Motivasi kerja adalah semangat dalam menyelesaikan sesuatu kewajiban dengan memacu semangat lahir dan batin diri seseorang dengan menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan dengan tujuan untuk memberikan kinerja yang sesuai dengan keinginan untuk mencapai kepuasan (Suhardi, 2019). Suatu manajemen harus mampu memaknai dan memberikan motivasi dengan baik, maka perusahaan akan mendapatkan kinerja karyawan yang ideal berdasarkan beban kerja. Beban kerja dengan kinerja pegawai memiliki hubungan satu sama lain.

Menurut (Nabawi, 2019) beban kerja adalah sejumlah kewajiban yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja pada suatu lembaga atau jabatan tertentu dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat diamati secara obyektif dan subyektif. Secara obyektif, beban kerja dilihat dari berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan secara subyektif, beban kerja merupakan perasaan dan pengakuan atas beratnya beban kerja dan kepuasan dalam bekerja. Beban kerja dan kinerja karyawan saling berhubungan, sehingga perusahaan dapat memberikan pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan mudah dan dapat diterapkan. Apabila perusahaan memberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan keterampilan dalam

bekerja maka dapat menyebabkan karyawan kehilangan motivasi dan tidak aktif dalam bekerja sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Instansi juga diharapkan lebih memperhatikan beban kerja setiap pegawai dan menyediakan pekerjaan yang sesuai dengan bidang kerja, agar sesuai dengan bobot kerja masing-masing pegawai. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan dengan mewawancarai pihak Kepala Biro Undiksha, pegawai non PNS mengerjakan tugas yang tidak sesuai dengan job description dan melakukan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh bagian lain yang menyebabkan pegawai tidak termotivasi untuk menyelesaikan tugas sehingga menyebabkan ketidakaktifan dalam melakukan kewajiban. Sifat pegawai yang pasif dapat menyebabkan pekerjaan yang dilakukan menjadi tidak maksimal, oleh karena itu beban kerja berpengaruh besar dan harus lebih diperhatikan agar sesuai dengan kemampuan individu, hal tersebut dapat mengganggu kinerja pegawai dan pencapaian dalam organisasi.

Memperhatikan beban kerja dan motivasi pegawai hal lain yang penting untuk meningkatkan kualitas karyawan adalah memberikan kompensasi kerja yang sesuai dan terukur sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi adalah pembayaran yang diberikan perusahaan karena karyawan telah menyelesaikan tanggung jawabnya untuk keberhasilan perusahaan dan tercapainya ketentuan perusahaan (Dwianto et al., 2019). Menurut (Soetrisno, 2016), kompensasi dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) saling berhubungan karena dalam hubungan kerja kompensasi merupakan aspek yang sensitif (Dwianto et al., 2019). Menurut (Abdullah, 2016) kompensasi adalah

imbalan jasa kepada karyawan karena kontribusinya terhadap perusahaan sehingga tujuan perusahaan tercapai. Sedangkan (Hasibuan, 2017) kompensasi adalah semua pendapatan berupa uang, barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan sehingga perlu diperhatikan oleh perusahaan. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil agar kompensasi dapat dirasakan dan bermanfaat bagi karyawan, keluarga dan masyarakat. Kompensasi sendiri bertujuan untuk memotivasi dalam meningkatkan kinerja dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan (Dhermawan et al., 2012) menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada departemen alat peraga profesi umum kembali. Artinya kenaikan kompensasi berdampak pada peningkatan kinerja yang disebabkan karyawan sebanding dengan apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Sedangkan penelitian (Yensy, 2010) dan (Suwati, 2013) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berbanding lurus antara kompensasi dengan kinerja. Artinya jika dibandingkan secara langsung adalah jika kompensasi mengalami penurunan maka kinerja karyawan juga mengalami penugasan, sedangkan jika kompensasi mengalami peningkatan maka kinerja karyawan mengalami peningkatan hal ini menyebabkan kompensasi menjadi faktor utama dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Pegawai Undiksha merupakan komponen yang mendukung kelancaran dan keberhasilan tugas dan/atau kegiatan komponen lain di Undiksha, yaitu dosen dan mahasiswa. Kualitas dan kinerja pegawai sebagai komponen pendukung

mempengaruhi kepuasan dosen, mahasiswa dan masyarakat umum yang menggunakan jasa pegawai yang bersangkutan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan bagian sumber daya manusia di Universitas Pendidikan Ganesha ada beberapa permasalahan yang ditemui antara lain Universitas Pendidikan Ganesha memiliki pegawai Non PNS yang turut berkontribusi dalam menjalankan berbagai fungsi penting di lembaga tersebut, seperti administrasi, penelitian, pengajaran, dan dukungan akademik. Keberadaan pegawai Non PNS ini penting untuk menjaga kelancaran operasional kampus. Perbedaan status dan kompensasi, yang artinya Pegawai Non PNS umumnya memiliki perbedaan status dan kompensasi dibandingkan dengan pegawai PNS. Pegawai Non PNS sering kali memiliki kontrak kerja dengan batasan waktu tertentu dan kompensasi yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai PNS. Perbedaan ini dapat mempengaruhi motivasi dan beban kerja mereka. Motivasi pegawai Non PNS, Motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai Non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha mungkin menghadapi tantangan motivasi yang berbeda dibandingkan dengan pegawai PNS. Mereka mungkin merasa kurang diakui atau kurang memiliki kepastian karir yang stabil, yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Beban kerja pegawai Non PNS, Beban kerja yang tinggi juga dapat menjadi fenomena di kalangan pegawai Non PNS di universitas tersebut. Dalam menjalankan tugas-tugasnya, pegawai Non PNS sering kali harus menghadapi tuntutan pekerjaan yang beragam dan intensitas yang tinggi. Hal ini dapat memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mereka. Kompensasi pegawai Non PNS, kompensasi yang

diberikan kepada pegawai Non PNS dapat menjadi faktor penting dalam memotivasi dan mempertahankan karyawan tersebut. Jika kompensasi yang diberikan dianggap tidak sebanding dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban, hal ini dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan kinerja mereka.

Sementara itu, (Dantes et al., 2013) tentang evaluasi kinerja pegawai Undiksha dalam hubungan pelayanan prima menyimpulkan bahwa kinerja pegawai pada level kepala sub bagian ke bawah dikategorikan sangat rendah, sedangkan pada level kepala bagian ke atas dikategorikan rendah. Berdasarkan fakta tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Undiksha masih rendah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor atau variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dengan uraian dari beberapa permasalahan diatas maka peneliti ingin mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, untuk memberikan dorongan kepada pegawai non PNS dengan beban kerja yang dimilikinya. Setelah pemaparan diatas yang telah dijelaskan, maka peneliti memutuskan untuk mengangkat judul penelitian yaitu Pengaruh Motivasi, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Pegawai Non PNS Universitas Pendidikan Ganesha.

1.2 Identifikasi Masalah

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) sebagai salah satu Perguruan Tinggi terbesar di Bali Utara merupakan institusi yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mendidik dan melahirkan generasi unggul sesuai visi Undiksha yaitu menjadi universitas unggul berlandaskan falsafah Tri Hita Karana

di Asia pada tahun 2045. Pencapaian Undiksha tidak terlepas dari dukungan dan kontribusi seluruh civitas akademika institusi, termasuk pegawai. Kelancaran administrasi dan pelayanan kepada mahasiswa membutuhkan peran pegawai agar kegiatan administrasi di Universitas Pendidikan Ganesha dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan data kepegawaian Undiksha Tahun 2022, Undiksha memiliki pegawai sebanyak 578 orang yang terdiri dari 241 pegawai PNS dan 337 pegawai non PNS. Secara persentase jumlah pegawai PNS Undiksha 42% dan pegawai non PNS 58%. Jumlah pegawai non PNS Undiksha lebih besar dari pegawai PNS. Hal ini menunjukkan kontribusi yang besar diperoleh dari pegawai non PNS. Pegawai non PNS Undiksha tersebar di berbagai unit kerja, antara lain: pegawai yang membidangi administrasi lapangan, teknisi/laboratorium, satuan pengamanan (satpam), sopir dan pramu taman. Pegawai Undiksha merupakan komponen yang mendukung kelancaran dan keberhasilan tugas dan/atau kegiatan, komponen lain di Undiksha yaitu dosen dan mahasiswa.

Kualitas dan kinerja pegawai sebagai komponen pendukung mempengaruhi kepuasan dosen, mahasiswa dan masyarakat umum yang menggunakan jasa pegawai yang bersangkutan. Sementara itu, (Dantes et al., 2013) tentang evaluasi kinerja pegawai Undiksha dalam hubungan pelayanan prima menyimpulkan bahwa kinerja pegawai pada level kepala sub bagian ke bawah dikategorikan sangat rendah, sedangkan pada level kepala bagian ke atas dikategorikan rendah. Berdasarkan uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di

Undiksha masih rendah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor atau variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka kajian ini dibatasi hanya pada tiga faktor yaitu motivasi, beban kerja dan kompensasi. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya sesuatu yang mungkin dapat menimbulkan interpretasi dan artikulasi yang menyimpang dari esensi dan substansi ke konsep, prinsip, dan teori-teori yang digunakan dalam kajian ini, maka perlu dinilai untuk membatasi atau fokus kajian ini agar terjadi kesatuan makna terhadap sejumlah hal fundamental untuk menjadi pusat kajian ini.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha?
4. Apakah motivasi, beban kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka berikut tujuan dari penelitian untuk :

1. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha .
2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha .
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Ganesha Universitas Pendidikan.
4. Menganalisis pengaruh secara simultan antara motivasi, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut.

1. Manfaat teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pengembangan sumber daya manajemen pengetahuan tentang, motivasi, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha.

2. Manfaat Praktis

Memberikan bahan pertimbangan dan masukan kepada pimpinan Universitas Pendidikan Ganesha dalam meningkatkan kinerja pegawai non PNS dengan

memperhatikan motivasi, beban kerja dan kompensasi sebagai faktor yang diperlukan diperbaiki dan ditingkatkan pelaksanaannya.

1.7 Penjelasan Istilah

Penjelasan yang diuraikan dalam skripsi ini terdapat beberapa istilah atau singkatan yang digunakan, yaitu dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi : Seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal tertentu sesuai dengan tujuan individu.
2. Beban kerja : adalah suatu profesi yang harus ditanggung oleh setiap tenaga kerja dalam kurun waktu yang telah ditetapkan dan dipelajari diantara kapasitas serta pedoman waktu.
3. Kompensasi : Semua penghasilan baik berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
4. Kinerja : Uraian tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi.

1.8 Rencana Publikasi

Rencana publikasi penelitian ini adalah pada jurnal JMM Unram Jurnal dapat diakses pada link berikut: <https://jmm.unram.ac.id/index.php/jurnal>.

