

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam suatu organisasi. SDM memiliki peranan dalam menjalankan aktivitas organisasi melalui pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki. Pengelolaan SDM secara efektif diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Organisasi pemerintahan memiliki peranan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pelaksanaan pelayanan membutuhkan pegawai yang mampu menjalankan tugas secara profesional, bertanggung jawab, serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen merupakan instansi pemerintah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang ketenagakerjaan. Pelaksanaan tugas tersebut berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang ketenagakerjaan.

Kinerja Pegawai merupakan salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja Pegawai dapat dilihat dari

kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pelaksanaan tanggung jawab, serta pencapaian hasil kerja.

Kondisi Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen menunjukkan masih adanya beberapa hal yang perlu diperhatikan. Hasil observasi awal menunjukkan adanya pelayanan yang belum konsisten dalam ketepatan waktu. Masyarakat yang melakukan pengurusan administrasi ketenagakerjaan masih ditemukan harus menunggu dalam proses pelayanan meskipun persyaratan telah dipenuhi. Penyampaian informasi mengenai prosedur pelayanan pada beberapa kondisi juga belum diberikan secara lengkap sehingga masyarakat perlu memperoleh penjelasan kembali. Penanganan kendala teknis dan keluhan masyarakat pada sebagian kondisi masih menunggu arahan dari atasan. Inisiatif pegawai dalam memberikan solusi terhadap permasalahan pelayanan masih perlu ditingkatkan.

Tabel I-1
Hasil Observasi Awal Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja
Kabupaten Kebumen

No.	Aspek Diamati	Kondisi yang Ditemukan
1	Ketepatan waktu	Pelayanan belum sepenuhnya diberikan secara cepat dan tepat sehingga masyarakat masih ditemukan harus menunggu.
2	Kualitas pekerjaan	Informasi mengenai prosedur pelayanan pada beberapa kondisi belum disampaikan secara lengkap dan jelas.
3	Tanggung jawab	Penanganan kendala teknis dan keluhan masyarakat pada sebagian kondisi masih menunggu arahan dari atasan.
4	Inisiatif kerja	Inisiatif pegawai dalam memberikan solusi terhadap permasalahan pelayanan masih perlu ditingkatkan.

Sumber: Hasil observasi awal penulis pada Dinas Tenaga Kerja

Tabel I-1 menunjukkan adanya beberapa aspek Kinerja Pegawai yang masih perlu mendapatkan perhatian. Ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, tanggung jawab, dan inisiatif kerja menjadi bagian yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pegawai. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan Kinerja Pegawai membutuhkan perhatian terhadap kondisi yang dirasakan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Kepuasan Kerja menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan Kinerja Pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2017), Kepuasan Kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan melalui evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan. Kepuasan Kerja mencerminkan penilaian pegawai terhadap pekerjaan dan berbagai aspek yang terdapat di dalamnya. Pegawai yang memiliki Kepuasan Kerja yang baik cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan dapat terdorong untuk melaksanakan tugas secara optimal.

Kondisi Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen masih perlu diperhatikan. Hasil wawancara awal dengan salah satu pegawai menunjukkan bahwa perhatian dan apresiasi dari atasan terhadap hasil pekerjaan masih dirasakan kurang. Pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik belum selalu memperoleh apresiasi atau penghargaan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi perasaan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Aspek penghargaan dan perhatian organisasi menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja.

Iklim Organisasi merupakan faktor lain yang dapat berkaitan dengan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Menurut Wirawan (2007), iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai kondisi internal organisasi yang memengaruhi sikap, perilaku, serta kinerja anggota organisasi. Iklim Organisasi berkaitan dengan kondisi yang dirasakan pegawai selama berada dalam lingkungan kerja. Dukungan pimpinan, hubungan antarpegawai, pembagian tugas, penghargaan, serta tanggung jawab merupakan beberapa kondisi yang dapat membentuk persepsi pegawai terhadap organisasi.

Kondisi Iklim Organisasi pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen menunjukkan adanya pembagian beban kerja yang belum dirasakan merata pada beberapa bagian. Pegawai pada unit pelayanan langsung menghadapi tuntutan pekerjaan yang relatif lebih besar karena berhubungan secara langsung dengan masyarakat. Kondisi tersebut membutuhkan koordinasi dan dukungan organisasi dalam pelaksanaan tugas. Pembagian pekerjaan yang dirasakan belum merata dapat memengaruhi persepsi pegawai terhadap kondisi organisasi. Kondisi tersebut dapat berkaitan dengan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.

Penelitian Hanif, Prahiawan, dan Mulyani (2024) menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja juga terbukti mampu memediasi pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kondisi organisasi yang baik dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan pegawai dan kinerja yang dihasilkan.

Penelitian Arna dan Almasdi (2024) menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Iklim Organisasi dan Kinerja Pegawai. Hasil tersebut memperlihatkan adanya keterkaitan antara kondisi organisasi, perasaan pegawai terhadap pekerjaan, dan pencapaian kinerja.

Quality of Work Life (QWL) menjadi faktor yang dapat berkaitan dengan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Menurut Cascio (2016), *Quality of Work Life* merupakan persepsi karyawan mengenai kesejahteraan fisik dan mental yang diperoleh dari lingkungan kerja. QWL berkaitan dengan kondisi kerja yang memberikan rasa aman, nyaman, penghargaan, hubungan sosial, serta kesempatan bagi pegawai untuk berkembang. Kualitas kehidupan kerja yang baik dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai.

Quality of Work Life pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja, fasilitas kerja, hubungan antarpegawai, pembagian pekerjaan, penghargaan, serta kesempatan pengembangan kemampuan. Pegawai membutuhkan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas pelayanan kepada masyarakat. Ketersediaan fasilitas kerja dan lingkungan kerja yang nyaman dapat membantu pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Penghargaan yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan juga dapat memberikan perasaan dihargai kepada pegawai.

Penelitian Nuryanto, Tiyanto, dan Sugiyarti (2023) menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai serta mampu memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.

Penelitian Rahmadanty *et al* (2024) menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Penelitian Kusumastuti dan Priyono (2024) juga menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja terbukti mampu memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian Azhari, Yusniar, dan Chadafi menunjukkan hasil yang berbeda. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Quality of Work Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja mampu memediasi hubungan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi hubungan *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai hubungan *Quality of Work Life*

dengan Kepuasan Kerja serta peran Kepuasan Kerja dalam hubungan *Quality of Work Life* dengan Kinerja Pegawai.

Penelitian Astuti *et al* (2023) menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Quality of Work Life*. *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Iklim Organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel mediasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kondisi organisasi dapat berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja yang dirasakan pegawai.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya persamaan dan perbedaan mengenai hubungan Iklim Organisasi, *Quality of Work Life*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai. Sebagian besar penelitian menunjukkan pengaruh positif Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja juga ditemukan mampu berperan sebagai variabel intervening dalam beberapa penelitian. Hasil berbeda ditemukan pada penelitian Azhari, Yusniar, dan Chadafi, terutama pada hubungan *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja dan kemampuan Kepuasan Kerja dalam memediasi hubungan *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang masih dapat dikaji. Perbedaan karakteristik objek penelitian juga menjadi pertimbangan dalam melakukan penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan pada organisasi dengan karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja yang berbeda. Penelitian ini berfokus pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen

yang memiliki tugas dalam memberikan pelayanan di bidang ketenagakerjaan. Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat dapat memberikan kondisi yang berbeda dalam membentuk Iklim Organisasi, *Quality of Work Life*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi mengenai faktor yang berkaitan dengan peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Hasil penelitian juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen dalam menciptakan kondisi organisasi dan kualitas kehidupan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan *Quality of Work Life* (QWL) terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen.”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan Fenomena pada latar belakang, terlihat adanya keterkaitan antara kinerja pegawai dengan Perilaku iklim organisasi dan *Quality of Work Life* (QWL). Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?

2. Apakah *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?
3. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?
4. Apakah *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?
6. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?
7. Apakah *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai permasalahan yang diteliti serta agar peneliti tidak melebar pada masalah yang tidak melebar pada masalah yang tidak relevan, maka ruang peneliti dibatasi pada :

1. Responden yang diteliti adalah dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
Responden berjumlah 35 pegawai.
2. Penelitian ini difokuskan hanya pada pengaruh lingkungan iklim organisasi dan *Quality of Work Life* (QWL) terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening
3. Membatasi variabel penelitian pada :
 - a. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan dan sikap pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan berdasarkan penilaian terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Indikator kepuasan kerja menurut Aziri (2021) yaitu:

1. *Work Environment,*
2. *Job Security,*
3. *Career Development,*
4. *Work-Life Balance,*
5. *Employee Participation.*

b. Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai standar yang ditetapkan. Indikator kinerja menurut Aguinis (2023) yaitu:

1. *Task Performance,*
2. *Contextual Performance,*
3. *Adaptive Performance,*
4. *Counterproductive Work Behavior.*

c. *Quality of Work Life (QWL)*

Quality of Work Life merupakan kondisi kualitas kehidupan kerja yang mencakup kesejahteraan, kenyamanan, dan keterlibatan pegawai dalam organisasi. Indikator QWL Menurut Rathi dan Lee (2021) indikator *Quality of Work Life* dapat diukur melalui beberapa aspek, yaitu:

1. *Adequate and Fair Compensation* (Kompensasi yang Adil dan Layak)
 2. *Safe and Healthy Working Conditions* (Kondisi Kerja yang Aman dan Sehat)
 3. *Opportunity for Growth and Development* (Kesempatan)
 4. *Social Integration in Organization* (Integrasi Sosial)
 5. *Work-Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)
- d. Iklim organisasi

Iklim organisasi merupakan persepsi pegawai terhadap kondisi lingkungan organisasi yang dapat memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Indikator iklim organisasi menurut Purnama, Rahmawati, dan Santoso (2021) yaitu:

1. Struktur Organisasi,
2. Tanggung Jawab,
3. Penghargaan,
4. Dukungan Pimpinan,
5. Komitmen Organisasi.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun yang ingin dicapai oleh penulis melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.

2. Untuk mengetahui apakah *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
3. Untuk mengetahui apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
4. Untuk mengetahui apakah *Quality of Work Life* (QWL) terhadap kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
5. Untuk mengetahui apakah Kinerja pegawai berpengaruh terhadap Kepuasan kerja dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
6. Untuk mengetahui apakah Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
7. Untuk mengetahui apakah *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penellitian ini dibagi menjadi beberapa aspek, yaitu manfaat bagi mahasiswa, bagi dinas tenaga kerja kabupaten kebumen, bagi pembaca. Berikut ini beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitiann tersebut :

1. Bagi Mahasiswa
 - a. Menambah wawasan dan pemahaman mengenai penerapan teori menejemen sumber daya manusia terkait kinerja pegawai, Iklim

organisasi dan *Quality of Work Life* terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja

- b. Mengembangkan kemampuan analisis dan penelitian melalui penerapan metode penelitian kuantitatif secara langsung lapangan
 - c. memberikan gambaran mengenai persepsi petugas terhadap dukungan organisasi dan sistem apresiasi yang berjalan saat ini.
2. Bagi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kebumen
 - a. Memberikan masukan kontruksi terkait faktor faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja, sehingga dapat menjadikan bahan pertimbangan dalam pengembangan kebijakan SDM.
 - b. Membantu instansi dalam mengembangkan kinerja pegawai, dan dukungan dari atasan guna menunjang kerja pegawai dinas.
 - c. Memberikan gambaran mengenai persepsi pegawai dinas terhadap kurangnya dukungan dari atasan yang berjalan saat ini.
3. Bagi pembaca
 - a. Menjadikan referensi dan sumber informasi bagi pihak yang membutuhkan kajian mengenai kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja kabupaten kebumen.
 - b. Menjadi bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai, menejemen SDM, dan Iklim organisasi didalam organisasi dinas

- c. Menambah wawasan pembaca terkait penerapan teori kinerja dan manajemen SDM dalam konteksnya dinas tenaga kerja, serta memberikan pemahaman praktis mengenai pentingnya iklim organisasi dan *Quality of Work Life (QWL)*.

