

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi publik seperti pemerintah, lebih dikenal dengan istilah pegawai negeri. Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang merupakan perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 dijelaskan bahwa pegawai negeri adalah setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai negeri berkedudukan sebagai aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur dan adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah, pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan kepada masyarakat sangat tergantung kualitas dan kesempurnaan dari pada pengelolaan aparatur negara khususnya pegawai negeri, juga ditentukan oleh kualitas pegawai negeri sipil itu sendiri, penyediaan anggaran untuk pemberdayaan serta peralatan yang mendukungnya.

Selain pegawai negeri sipil, ada pula yang menjabat sebagai pegawai negeri sipil honorer. Berdasarkan Undang-Undang nomor 5 Tahun 2014 tenaga honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat

lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Selain itu, tenaga honorer juga memiliki istilah lain yaitu, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan (UU ASN pasal 93-107). Berdasarkan definisi di atas, pegawai negeri sipil honorer sedikit banyak memiliki kesamaan dengan pegawai negeri sipil dalam hal kompetensi. Adapun perbedaan pegawai negeri sipil dengan pegawai negeri honorer yaitu pada status kepegawaiannya, dalam hal masalah gaji, dan nomor induk pegawai secara nasional.

Menurut Saputro, dkk (2015) keberadaan dari tenaga honorer tersebut dapat dikatakan masih dibutuhkan dan tidak dibutuhkan. Sebab dalam kenyataannya, dalam melakukan tugas-tugas pelayanan dalam pemerintahan, baik itu pada pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah, sebagian besar banyak dilakukan dan dikerjakan oleh pegawai honorer yang mana mereka diangkat oleh masing-masing instansi dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Alasan diberlakukannya tenaga honorer itu sendiri lebih kepada karena perekrutannya dapat dilakukan dalam skala kecil maupun besar. Hal tersebut didasari banyaknya instansi-instansi pemerintah yang membutuhkan tambahan pegawai sebagai upaya pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik terutama di daerah-daerah dalam

jumlah yang terbilang besar. Tujuan dari tenaga honorer tersebut yaitu untuk membantu kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mana Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut sudah kewalahan dalam menjalankan fungsi dari pemerintah daerah salah satunya yaitu dalam hal pelayanan publik yang merupakan fungsi dari Pemerintah Daerah itu sendiri. Tenaga honorer memegang peranan penting demi terselenggaranya pelayanan publik yang maksimal bagi masyarakat, sebab pelayanan publik sangat berhubungan langsung dengan masyarakat itu sendiri sehingga proses pelayanan publik harus bisa memuaskan masyarakat itu sendiri.

Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan sungguh-sungguh dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja karyawan merupakan masalah yang penting dalam setiap usaha kerjasama kelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu dari kelompok tersebut. Pada umumnya turunnya semangat kerja dan kesungguhan kerja karena ketidakpuasan pegawai/karyawan yang bersangkutan baik secara materi maupun non materi. Adapun indikator semangat kerja yang rendah menurut Nitisemito, (2003) yaitu, rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang naik atau turun, *labor tour over* (tingkat perpindahankaryawan yang tinggi), kegelisahan, dan tuntutan yang sering terjadi. Untuk dapat meningkatkan semangat dan kesungguhan kerja maka dapat dilakukan antara lain: memberikan gaji cukup, memperhatikan kebutuhan rohani, memberikan kesempatan pada mereka untuk maju, sesekali perlu menciptakan suasana santai, harga diri perlu mendapatkan perhatian, tempatkan para karyawan/pegawai pada posisi yang tepat, berikan kesempatan kepada mereka

untuk maju, perasaan aman untuk menghadapi masa depan, usahakan pada karyawan/pegawai memiliki loyalitas, pemberian insentif yang terarah, serta fasilitas yang menyenangkan (Hendri, 2010).

Idealnya pegawai honorer memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga dapat berpengaruh pada produktivitas kerjanya dengan naiknya produktivitas kerja pegawai honorer, maka hal tersebut dapat saja menjadi salah satu pertimbangan bagi instansi untuk dapat menaikkan posisi atau jabatannya menjadi pegawai tetap di instansi tersebut. Pada kenyataannya, pegawai honorer terkadang tidak mampu berkomitmen dengan peraturan instansi karena terdapat beberapa hal yang memberatkan para pegawai honorer, seperti gaji dan tunjangan yang terlambat diberikan akibat kendala dari atasan. Berdasarkan harian online pada tanggal 14 Maret 2017, Sekretaris Kota (Sekkot) Samarinda memberitakan bahwa APBD murni Samarinda 2017 senilai Rp 1,7 triliun hanya dapat digunakan untuk pemberian gaji selama sembilan bulan saja. Tunjangan pegawai saja ada yang belum kami bayar sampai tiga bulan. Hal tersebut akibat terkendala jabatan kepala bidang dan sekretaris yang belum ada, jadi belum bisa diberikan (Prokal.co).

*“Kalau mau dibilang kerjaan honorer itu lebih banyak dari pada pegawai yang sudah tetap. Orang kerjaan mereka kita yang kerjain jadi mereka tinggal tanda tangan gitu loh”*

*“Ya saya merasa tidak puas karena dengan jam kerja dan porsi kerja yang sama gaji sangat tidak sebanding dan tidak sesuai juga dengan UMR daerah”*

*“Aku maleslah kerja orang aku belum digaji sampe tiga bulan. Jadi ngapain aku masuk kerja rajin-rajin toh gajinya belum tentu turun”*

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang di instansi X diketahui bahwa terdapat cukup banyak pegawai negeri honorer yang tidak masuk pada jam

kerja yang seharusnya (keterlambatan), membolos, dll, yang menyebabkan kelalaian pada tugas-tugas yang telah diberikan sehingga, tugas yang telah diberikan tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Kemudian berdasarkan hasil wawancara peneliti pada salah satu pegawai negeri sipil honorer menggambarkan bahwa pegawai negeri honorer mengalami penurunan semangat kerja. Hal ini disebabkan karena adanya ketidakpastian dalam hal penggajian, sehingga pegawai merasa tidak memiliki motivasi untuk aktif bekerja. Selain itu, status kepegawaian juga menjadi masalah bagi pegawai honorer. Menurut responden yang peneliti wawancara status honorer tidak menjanjikan gaji yang diharapkan.

Penelitian Ramasatyanarayana dan Gurunadhama (2013) menemukan bahwa variabel gaji memiliki presentasi tertinggi dari tujuh variabel lainnya ketika dikaitkan dengan dimensi semangat kerja. Dimana gaji memiliki tingkat presentasi tertinggi (78,84%), diikuti oleh kepercayaan (8,97%) dan inovasi dan perubahan (11,13%). Namun, pengawasan diterima (10,21%) dengan peringkat terendah diikuti oleh pengambilan keputusan (10,58%) dan imbalan dan penghargaan (8,49%).

Menurut Hasibuan (2005) kepuasan (*satisfaction*) diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai terhadap sesuatu. Seseorang yang puas akan menunjukkan sikap positif, sedangkan seseorang yang tidak merasa puas akan menunjukkan sikap yang negatif. Sikap ini dalam dunia perusahaan dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Perusahaan harus

memperhatikan prinsip keadilan dalam penetapan kebijaksanaan pembayaran upah dan gaji.

Gaji yang ditetapkan perusahaan merupakan salah satu sumber kepuasan dari pegawai. Pegawai yang bekerja di perusahaan/instansi pada dasarnya mempunyai serangkaian kebutuhan yang harus di penuhi. Pegawai pada umumnya mengharapkan gaji yang di tetapkan secara adil dan memadai dalam mencukupi kebutuhan setiap bulannya. Tercukupinya kebutuhan tersebut akan berdampak pada rasa puas dalam bekerja, sehingga pegawai dapat bersemangat dalam bekerja yang pada akhirnya akan mendukung tingkat produktivitas pegawai. Pendapatan yang diterima setiap bulan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Penghasilan yang didapatkan oleh setiap orang sudah tentu pasti akan berbeda karena setiap keahlian pasti memiliki apresiasi yang berbeda apalagi untuk beberapa latar belakang pendidikan yang berbeda (Siwi, Taroreh & Dotulong, 2016).

Menurut Lum dkk (Putra & Surya, 2016) kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan apa yang diharapkan. Kemudian, menurut Singh dan Loncar (2010) kepuasan gaji merupakan hal utama yang berhubungan dengan atasan dan karyawan. Bagi karyawan, gaji merupakan sesuatu yang jelas dan penting dalam memenuhi kebutuhan ekonomi mereka. Kepuasan gaji dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka. Karyawan yang memiliki ketidakpuasan terhadap gaji dapat mengakibatkan terjadinya *turnover*.

Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi.

Studi terdahulu pernah melakukan penelitian korelasi antara pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pada karyawan CV. Sejahtera, Pakisaji Malang. Hasil analisis pada penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dari kedua variabel tersebut, variabel kompensasi tidak langsung mempunyai pengaruh yang dominan terhadap semangat kerja karyawan (Danti, Hakam, Mukzam, 2014). Kemudian penelitian lain yang dilakukan oleh Azka dan Martono (2015) yang berjudul pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, komunikasi terhadap semangat kerja pegawai kantor desa se-kecamatan Patebon Kabupaten Kendal menunjukkan hasil bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan semakin meningkatkan semangat kerja pegawai kantor desa se-kecamatan Patebon. Besarnya kompensasi dapat dilihat dari besarnya gaji yang diterimanya, bonus/insentif, tunjangan kesehatan dan dana pensiun. Berdasarkan penelitian di atas diketahui bahwa kompensasi berpengaruh pada semangat kerja, dimana salah satu komponen dari kompensasi adalah gaji. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengambil penelitian tentang kepuasan gaji dengan semangat kerja pegawai negeri sipil honorer.

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan gaji dan *employee morale* (semangat kerja) pada pegawai honorer di Samarinda.

## **C. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia serta, penelitian dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak lain yang tertarik akan masalah yang diangkat untuk diteliti lebih lanjut.

### 2. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi yang selanjutnya dapat menjadi sebuah bahan pertimbangan dalam memecahkan dan pengambilan keputusan bagi pihak manajemen.

## **D. Keaslian Penelitian**

Penelitian dengan topik kepuasan gaji pegawai yang dihubungkan dengan *Employee Morale* (semangat kerja) masih jarang ditemukan. Berdasarkan hasil penelusuran peneliti, peneliti menemukan penelitian mengenai *employee morale* (semangat kerja) dengan judul *employee morale and job satisfaction in banks (a study with reference to public and private sector banks)* (Ramasatyanarayana,

Gurunadham, 2013), penelitian ini menjelaskan bahwa semangat kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan 120 responden yang dipilih dari 16 cabang dari empat bank yaitu dua berasal dari sektor publik dan dua dari sektor swasta.

Penelitian berikutnya berjudul *influence of the compensation by the company giving satisfaction to employee morale in TPKS* (Safitri, Haryadi, dan Prihastuty, 2014) menjelaskan bahwa berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan pemberian kompensasi terhadap semangat kerja. Penelitian tersebut menggunakan 42 karyawan yang merupakan karyawan divisi terminal dan operasi lapangan.

Penelitian terkait kepuasan gaji dengan judul *Pengaruh Kepuasan Gaji, Promosi Jabatan, Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan RSU GMIM Pancaran Kasih Manado* (Siwi, Taroreh, dan Dotulong, 2016) menjelaskan bahwa kepuasan gaji secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, promosi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Rumah Sakit Umum GMIM Pancaran Kasih Manado. Namun, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Rumah Sakit Umum GMIM Pancaran Kasih Manado. Pada penelitian ini menggunakan 82 responden yang merupakan karyawan Rumah Sakit Umum GMIM Pancaran Kasih Manado.

Berdasarkan uraian diatas mengenai penelitian terdahulu, maka penelitian yang sedang dilakukan sekarang ini merupakan penelitian yang orisinal karena dilihat dari beberapa hal sebagai berikut :

### **1. Keaslian Topik**

Ketiga penelitian yang mengarah pada *employee morale* (semangat kerja), yakni dari Danti, Hakam dan Mukazam (2014), Azka dan Martono (2015), serta penelitian Saputra (2015). Namun, ketiga penelitian tersebut memiliki variabel independent atau bebas yang berbeda dengan penelitian yang diajukan oleh penulis. Variabel independent atau bebas yang digunakan oleh masing-masing penelitian tersebut adalah kompensasi; kompensasi, lingkungan kerja, dan komunikasi; dan lingkungan kerja. Dari ketiga penelitian tersebut tidak ada yang menempatkan kepuasan gaji sebagai variabel bebas, artinya penelitian ini masih memiliki nilai ogirinalitas.

### **2. Keaslian Teori**

Penelitian ini menggunakan teori *employee morale* (semangat kerja) dari Hardy (2009) pada penelitiannya yang berjudul “Morale: Definitions, Dimensions, and Measurement”, sedangkan kepuasan gaji dari Heneman dan Schwab (1985) pada penelitiannya yaitu “Pay Satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement “. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teori replikasi dari penelitian yang pernah dilakukan dengan penyesuaian terhadap penelitian yang akan dilakukan.

### **3. Keaslian Alat Ukur**

Penelitian ini menggunakan alat ukur berupa skala yang berisi aitem. Skala untuk variabel tergantung berupa aitem-aitem yang mewakili masing-masing aspek *employee morale* (semangat kerja) dari Hardy (2009) dan skala untuk

variabel bebas berupa aitem-aitem yang mewakili masing-masing aspek kepuasan gaji dari Heneman dan Schwab (1985).

#### **4. Keaslian Subjek**

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai negeri honorer yang berada di Samarinda baik pria maupun wanita.