

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini kita memasuki sebuah era globalisasi yang menyebabkan persaingan dalam segala bidang termasuk dunia usaha semakin ketat, baik di dalam pasar domestik maupun di pasar internasional, semua perusahaan baik perusahaan milik swasta maupun perusahaan milik negara, perusahaan skala kecil, menengah, ataupun skala besar tidak dapat terhindar dari persaingan ini, hal ini tentunya lebih menguntungkan masyarakat karena akan semakin banyak pilihan alternatif untuk memilih barang maupun jasa yang berkualitas dengan harga yang relatif lebih kompetitif.

Peneliti mengkaji kinerja pegawai yang menjadi sorotan utama dalam berbagai organisasi, baik sektor publik maupun swasta, banyak instansi mengalami tantangan dalam menjaga konsistensi terhadap kinerja pegawainya, salah satu faktor utama yang memengaruhi adalah semangat kerja, motivasi kerja dan promosi jabatan yang fluktuatif, baik karena kurangnya penghargaan, tekanan kerja yang tinggi, maupun ketidaksesuaian antara beban tugas dan kemampuan pegawai, sehingga kepuasan kerjanya menurun, produktivitas dan kualitas kerja juga ikut terdampak, yang pada akhirnya mempengaruhi pencapaian target organisasi.

Selain itu, perkembangan teknologi dan digitalisasi juga membawa dampak signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara sebagian pegawai mampu beradaptasi dengan cepat dan meningkatkan efisiensi kerja, tidak sedikit pula yang

kesulitan beradaptasi sehingga menimbulkan kesenjangan dalam mencapai kinerja. Semangat kerja dan promosi juga pengembangan sumber daya manusia menjadi solusi penting untuk mengatasi tantangan ini, dengan dukungan manajerial yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung, potensi kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan guna mendukung keberhasilan organisasi secara menyeluruh pada instansi Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.

Menurut Bangun (2012) menyatakan bahwa faktor sumber daya manusia (SDM) didalam organisasi merupakan kunci keberhasilan organisasi, pentingnya peranan SDM pada organisasi/perusahaan, dimana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi/perusahaan, yaitu ; tujuan untuk perusahaan dan tujuan untuk peningkatan kinerja pegawai Lasta (2023). Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada peranan masing-masing orang di dalamnya, pegawai merupakan aset utama sebuah organisasi yang menjalankan aktivitasnya sehingga kinerja pegawai mempengaruhi kinerja organisasi pada instansi Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe, berhasilnya tujuan organisasi dalam mencapai targetnya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari dalam sebuah organisasi seperti semangat kerja, promosi jabatan, dan kepuasan kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menghasilkan kinerja yang unggul Robbins (2018).

SDM menjadi komponen penting bagi setiap perusahaan untuk dapat mencapai tujuan Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.

Pengelolaan SDM yang optimal dan baik tidak hanya untuk mencapai kinerja pegawai, namun juga tujuan organisasi sebagai bagian dari visi dan misi organisasi. kekuatan SDM dibentuk oleh karakter atau perilaku yang dimiliki oleh setiap pegawai serta lingkungan di dalam instansi Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe. Perhatian yang besar pada pengembangan SDM diharapkan menjadi sebuah proses untuk mempertahankan atau meningkatkan kualitas, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja organisasi dimana pegawai tersebut berada Luthan (2018). Kinerja pegawai yang tinggi akan berdampak langsung terhadap instansi Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe, maka perhatian pihak manajemen perusahaan tertuju bagaimana meningkatkan kinerja pegawai melalui semangat kerja dan promosi jabatan.

Semangat kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe. Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung bekerja dengan antusias, memiliki loyalitas tinggi, serta lebih produktif dalam menyelesaikan tugas pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe. Namun, dalam beberapa waktu terakhir, Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe menghadapi masalah menurunnya kinerja pegawai yang ditandai dengan menurunnya produktivitas, keterlambatan penyelesaian tugas, dan meningkatnya tingkat absensi. Fenomena ini diduga berkaitan erat dengan rendahnya semangat kerja pegawai Malthis (2018).

Semangat kerja adalah kesiapan mental, emosional, dan motivasi dari seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya dengan antusias, tekun, dan penuh tanggung jawab. Semangat kerja mencerminkan sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan melalui kedisiplinan, loyalitas, keaktifan, serta semangat untuk mencapai hasil yang terbaik, Syahropi (2016). Menurut Nitisemito (2008) dalam Sumantri (2017) menyatakan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan yang dikerjakan akan lebih cepat selesai dan lebih baik.

Menurut Sumantri (2017) semangat kerja adalah sikap individu dan kelompok terhadap seluruh semangat kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan yang paling baik bagi perusahaan. Menurut Karsini *et al.* (2016) dengan adanya semangat kerja yang baik akan menghasilkan kemauan bagi pegawai untuk bekerja lebih baik. Semangat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kinerja pegawai di suatu organisasi atau perusahaan, pegawai dengan semangat kerja yang tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, tanggung jawab, kedisiplinan, dan motivasi yang kuat dalam menyelesaikan tugasnya, sebaliknya, semangat kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan absensi, dan kualitas kerja yang menurun, Kusuma (2018).

Menurut Davis (2011), semangat kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sikap moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja, dengan semangat kerja yang tinggi,

maka kinerja akan meningkat karena pegawai akan bekerja secara lebih tekun sehingga hasil dari pekerjaannya dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Begitu juga sebaliknya jika kinerja turun dapat dilihat dari semangat kerja pegawai juga turun, jadi dengan kata lain kinerja pegawai mempengaruhi semangat kerja pegawai tersebut Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe, menurut Nitisemito (2019) pengertian dari semangat kerja adalah keadaan dari dalam diri seseorang yang dapat meningkatkan hasil untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik dalam organisasi. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap seseorang atau kelompok untuk mencurahkan kemampuannya dalam kesukarelaan untuk bekerjasama.

Menurut Winardi (2018) semangat kerja juga dapat diartikan perasaan senang, ketiadaan konflik, penyesuaian pribadi secara baik, dan tingkat keterlibatan ego dalam melakukan kegiatan. Siagian (2010) menyatakan bahwa semangat kerja dapat dilihat dari kegairahan pegawai dalam mengerjakan tugas serta bertanggung jawab didalam organisasi, Safirah Syihab. dkk (2020). Promosi jabatan adalah peningkatan posisi seorang pegawai ke tingkat jabatan yang lebih tinggi dalam struktur organisasi, yang biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, status, dan hak-hak lainnya seperti gaji, tunjangan, maupun wewenang, Mangkunegara (2019), Dalam penelitian juga mengkaji prpmosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.

Promosi adalah pemindahan seseorang dari suatu jabatan ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab lebih tinggi, wewenang lebih besar, serta

penghasilan yang lebih tinggi pula pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe. Promosi merupakan perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi dalam suatu organisasi, yang biasanya juga membawa konsekuensi bertambahnya tanggung jawab dan pengaruh, Hasibuan (2018). Setiap pegawai memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah atau gaji yang lebih tinggi dan lain sebagainya. Promosi jabatan adalah salah satu hal yang menjadi impian setiap pegawai.

Karena dengan promosi jabatan, pegawai memperoleh hal-hal yang diinginkan. Promosi atau kenaikan jabatan merupakan peningkatan dari seorang tenaga pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya. Promosi pekerjaan atau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang.

Oleh karena itu pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi. Penilaian seorang pegawai dilakukan oleh pejabat yang membawahinya dan unit biro yang mempunyai tugas untuk mengolah kegiatan administrasi kepegawaian. (Fathoni, 2016:160). Promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar, (Siagian 2019).

Setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknikal dan non-manajerial Hasibuan (2018).

Promosi yang diberikan tidak selalu memuat penambahan hak dan kewajiban secara bersamaan, terkadang promosi memberi penambahan kewajiban tidak disertai penambahan hak, organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda dalam menerapkan promosi untuk para pegawainyanya, promosi adalah keputusan yang paling penting bagi organisasi dan pegawai pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.

Dari sudut pandang lembaga, kualitas manajemen masa depan tergantung pada kualitas dari keputusan promosi jabatan, mempromosikan orang-orang terbaik akan memungkinkan lembaga untuk mempertahankan keunggulan kompetitif melalui orang kompeten yang ahli dalam bidangnya. Dari sudut pandang pegawai, promosi memberikan hadiah berwujud dan tidak berwujud misalnya status, kekuasaan, kompensasi, tanggung jawab pekerjaan yang menantang, dan lain-lain. Oleh karena itu, promosi menjadi sumber kekuatan motivasi dan kepuasan pegawai, Luthans (2018).

Promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan dan pengakuan yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kinerja, loyalitas, dan kompetensi yang telah ditunjukkan. Promosi tidak hanya berarti kenaikan jabatan, tetapi juga bertambahnya tanggung jawab, hak, serta pengakuan terhadap kontribusi pegawai, Haryadi, (2022).

Disisi lain hasil telaah bahwa promosi jabtan dapat mempengaruji kinerja melalui peningkatkan motivasi pegawai yang dipromosikan merasa dihargai dan diakui kontribusinya, sehingga termotivasi untuk bekerja lebih baik demi mempertahankan kepercayaan yang diberikan, meningkatkan kepuasan kerja promosi memberikan rasa bangga dan kepuasan atas pencapaian yang diperoleh, yang berdampak pada meningkatnya loyalitas dan kinerja, mendorong kompetisi sehat pegawai lain akan terdorong untuk meningkatkan kinerja agar mendapatkan kesempatan promosi yang sama, peningkatan tanggung jawab dan komitmen pegawai yang dipromosikan akan memiliki beban kerja dan tanggung jawab yang lebih besar, yang menuntut peningkatan kualitas kerja, Haryadi (2020).

Penelitian ini juga mengkaji hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja, dimana kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinisikan oleh Kreitner & Kinicki (2017) bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Dalam As'ad, (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan,karakteristik individual, serta hubungan kelompok di luar pekerjaan itu sendiri. Handoko (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai respon emosional menunjukkan perasaan yang menyenangkan berkaitan dengan pandangan pegawai terhadap pekerjaannya. Tiffin mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama pegawai.

Locke dan Luthans (2018) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya,yaitu merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Menurut Herzberg dalam teorinya *two factors theory* mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda serta kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu.

Berdasarkan penelitian yang ia lakukan, Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* dan kelompok *dissatisfiers*, kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement.*

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku dan produktivitas pegawai dalam suatu organisasi, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seorang pegawai merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam lingkungan kerjanya, ketika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan sikap positif dan loyalitas terhadap organisasi, oleh karena itu, memahami hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai menjadi hal yang krusial bagi manajemen dalam meningkatkan efektivitas kerja Bangun (2018) .

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya mendorong pegawai untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Pegawai yang merasa puas dengan kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, dan peluang pengembangan karier, akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas secara optimal. Selain itu, kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat kerja dan mengurangi tingkat stres, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai Dessler (2020).

Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa tidak dihargai, tidak mendapatkan kompensasi yang adil, atau mengalami konflik di tempat kerja, mereka mungkin kehilangan motivasi dan antusiasme dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bisa menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, bahkan sampai pada tingginya angka turnover. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja untuk mencegah dampak negatif tersebut dalam, kretner & Kinick (2017).

Secara keseluruhan, terdapat hubungan yang erat antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang sehat, tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja individu dan organisasi. Untuk itu, pimpinan organisasi perlu secara aktif menciptakan kebijakan dan budaya kerja yang mendukung kepuasan pegawai, seperti pemberian insentif yang adil, pengembangan kompetensi, serta komunikasi yang terbuka dan positif di lingkungan kerja Greeberg (2028).

Berdasarkan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik melakukan riset dengan judul **“pengaruh semangat kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dampaknya pada kinerja pegawai pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe Lhokseumawe”**. Adapun berdasarkan fenomena dan latar belakang masalah tersebut di atas, maka dirumuskan masalah adalah sebagai berikut :

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh semangat kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe ?
2. Bagaimanakah pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe?
3. Bagaimanakah pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe ?

4. Bagaimanakah pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe ?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe ?
6. Bagaimanakah hubungan semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe ?
7. Bagaimanakah hubungan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe .
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe .
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe?
5. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.
6. Untuk mengetahui hubungan semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.
7. Untuk mengetahui hubungan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Dapat memperoleh bahan evaluasi bagi Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Sebagai hasil karya dalam menambah wawasan pengetahuan yang dapat lebih memperluas pola pikir pembaca khususnya mengenai semangat kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe Lhokseumawe.

1.4.2 Manfaat Teoritis

a. Penulis

Penulis dapat lebih menyadari dan memahami tentang kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja pegawai serta dapat mengaplikasikan secara langsung teori-teori yang didapat semasa mengikuti perkuliahan dalam dunia usaha secara nyata.

b. Peneliti lain

Sebagai sumber informasi yang berguna bagi rekan-rekan yang sedang membahas masalah yang sama, sehingga penulis berharap agar penelitian selanjutnya dapat lebih baik.

c. Pengembangan manajemen SDM

Sebagai pembanding antara ilmu manajemen SDM (secara teori) dengan keadaan yang terjadi langsung di lapangan (praktek) sehingga dengan adanya perbandingan tersebut akan dapat lebih memajukan ilmu manajemen yang sudah ada untuk diterapkan pada dunia usaha secara nyata serta dapat menguntungkan semua pihak.