

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pentingnya SDM dalam suatu organisasi, membuat setiap organisasi untuk memiliki karyawan dengan kualitas bagus dan produktif sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik (Kalangi, 2015). Masalah utama yang ada dalam manajemen sumber daya manusia yang patut mendapat perhatian perusahaan adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan itu sendiri (Sari et al., 2017)

Kinerja tidak hanya diukur dari kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas, efektivitas, dan efisiensi pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kota Malang merupakan pelaksanaan kerja yang dilaksanakan dengan perencanaan sampai hasil yang diperoleh oleh setiap pegawai. Hal yang terjadi pada Dinas Perhubungan kota Malang ini sebagaimana yang dinyatakan oleh Razak et al., (2022). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil *literature review* oleh Mangasi & Hia, (2024) mendapatkan hasil bahwa terdapat 23 faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Tiga di antara faktor tersebut adalah kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja (Sutawijaya, 2020).

Kepuasan kerja yang terjadi pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang terjadi jika mereka mampu mencapai tingkat kemajuan kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi. Para karyawan yang puas ini akan memperluas upaya yang lebih besar terhadap kinerja sebagaimana yang dinyatakan oleh Rodrigo et al., (2022). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan (Azhari et al., 2021). Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019).

Salah satu peran penting yang harus ditekankan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja baik secara fisik maupun non fisik yang digunakan (Arbyan & Riyanto, 2023).. Lingkungan kerja di Dinas

Perhubungan Kota Malang adalah salah satu komponen penting bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja Dinas Perhubungan Kota Malang meliputi segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas, sebagaimana dinyatakan oleh Arbyan & Riyanto, (2023).

Motivasi bagi pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang sebagai faktor yang berpengaruh teradap kinerja, sebagai usaha untuk mengetahui dan meningkatkan kemauan kerja pegawai mereka sehingga dapat mempengaruhi perilaku, sebagaimana yang dinyatakan oleh George & Davies, (2006). Motivasi ini tentu diarahkan untuk mencapai suatu tujuan, dan apabila dikaitkan dengan pekerjaan maka motivasi bekerja berarti dorongan yang muncul dari dalam diri seorang untuk melakukan berbagai perilaku yang mengarahkannya untuk bekerja atau meraih prestasi di tempat kerja. Dinas Perhubungan Kota Malang, sebagai salah satu instansi pemerintah di bidang transportasi, berikut kinerja dinas tersebut periode 2020-2025.

Tabel 1. 1 Kinerja Dinas Perhubungan Kota Malang 2020-2025

No	Tahun	Indikator Kinerja	Capaian Akhir	Permasalahan
1	2020	Persentase pelayanan angkutan jalan	27,30%	Masih kurangnya Sumber Daya Manusia yang berkompeten di bidang transportasi, seperti : Manajemen Rekayasa Lalu Lintas, Evaluasi Andalalin, Parkir dan Pengawas Kelaikan Kendaraan Bermotor dan Manajemen Terminal; Belum adanya peraturan yang mengatur tentang Perparkiran
		Angka Kemacetan	53%	
		Persentase peningkatan PAD Retribusi Parkir	83%	
		Indeks Profesionalitas ASN	72,92	
		Indeks Kematangan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)	4,09	
		Nilai SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	80%	
2	2021	Persentase pelayanan angkutan jalan	60%	Pertumbuhan penduduk yang berdampak pada peningkatan lalu lintas dan tingginya tingkat kepemilikan kendaraan; Masih rendahnya dana alokasi dari APBN dan APBD untuk pengembangan
		Angka Kemacetan	74,38	
		Persentase peningkatan PAD Retribusi Parkir		
		Indeks Kematangan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)	4,21	

No	Tahun	Indikator Kinerja	Capaian Akhir	Permasalahan
		Nilai SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	82,05	transportasi di kota Malang; Sumber daya manusia dan di bidang perhubungan yang masih kurang
3	2022	Persentase pelayanan angkutan jalan	82%	Pertumbuhan penduduk yang berdampak pada peningkatan lalu lintas dan tingginya tingkat kepemilikan kendaraan; Globalisasi dan pasar bebas; Masih rendahnya dana alokasi dari APBN dan APBD untuk pengembangan transportasi di kota Malang
		Angka Kemacetan	-	
		Persentase peningkatan PAD Retribusi Parkir	79,34%	
		Indeks Profesionalitas ASN	75,84	
		Indeks Kematangan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)	4,45	
		Nilai SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	83,50	
4	2023	Persentase pelayanan angkutan jalan	100%	Belum revitalisasi angkot secara menyeluruh.
		Angka Kemacetan	137% (di atas titik jenuh 1)	
		Persentase peningkatan PAD Retribusi Parkir	89%	
		Indeks Profesionalitas ASN	77,10	
		Indeks Kematangan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)	4,54	
		Nilai SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	84,90	
5	2024	Persentase pelayanan angkutan jalan		
		Angka Kemacetan		
		Persentase peningkatan PAD Retribusi Parkir	90,08%	
Tujuan		Meningkatkan kuantitas, kualitas pelayanan dan keselamatan transportasi		

Kinerja Dinas Perhubungan Kota Malang selama periode 2020–2024 menunjukkan tren peningkatan pada sebagian besar indikator utama. Peningkatan signifikan terlihat pada persentase pelayanan angkutan jalan yang naik dari 27,30% pada 2020 menjadi 100% pada 2023. Indeks Profesionalitas ASN, SPBE, dan SAKIP juga menunjukkan kemajuan konsisten, mencerminkan perbaikan dalam tata kelola, akuntabilitas, serta kompetensi aparatur. Namun demikian, peningkatan kinerja pelayanan belum diikuti oleh perbaikan kondisi lalu lintas, terlihat dari angka kemacetan yang justru meningkat hingga 137% pada tahun 2023.

Kondisi tersebut menggambarkan adanya ketimpangan antara peningkatan layanan transportasi dengan kemampuan pengendalian lalu lintas di lapangan. Faktor utama yang mempengaruhi antara lain masih terbatasnya sumber daya manusia yang berkompeten di bidang transportasi serta belum optimalnya regulasi dan pengelolaan perpajakan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menganalisis efektivitas kinerja Dinas Perhubungan serta merumuskan strategi penguatan sumber daya manusia dan kebijakan transportasi guna mendukung peningkatan kualitas dan keselamatan transportasi secara berkelanjutan.

Dinas perhubungan kota Malang memiliki permasalahan terkait kinerja pegawai yang berpengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Hasil studi pendahuluan yang dilakukan melalui wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat kinerja mereka, yaitu kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Faktor-faktor ini saling berhubungan dan dapat mempengaruhi hasil kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Malang bervariasi, dengan sebagian pegawai merasa puas dengan fasilitas yang tersedia, sistem penggajian, atau pengakuan atas pekerjaan mereka. Namun, ada pula pegawai yang merasa kurang puas dengan manajemen atau komunikasi dalam organisasi. Sedangkan dari segi tingkat kepuasan, tiga pegawai mengaku kurang puas dengan pekerjaan mereka. Tiga pegawai ini menyatakan bahwa seringkali mereka benar-benar hanya melakukan bagian pekerjaan mereka tanpa berpartisipasi dengan hal lain yang berhubungan dengan pembangunan organisasi. Pegawai juga merasakan kurangnya kesempatan yang diberikan untuk promosi jabatan sehingga muncul rasa kecewa bagi mereka.

Lingkungan kerja di Dinas Perhubungan Kota Malang juga mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif, yang mencakup baik fasilitas fisik maupun hubungan sosial yang baik antar pegawai dan atasan, cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan bahwa sebagai organisasi pemerintahan, dinas perhubungan kurang mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan

yang ada di lingkungan sekitar mereka. Sementara beberapa pegawai menyatakan bahwa terkadang, meskipun jarang namun kadang ada konflik atau ketidaknyamanan dalam bekerja.

Motivasi kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Malang juga menunjukkan variasi yang besar. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi, cenderung berusaha mencapai kinerja yang optimal. Namun, terdapat fenomena di mana beberapa pegawai merasa kurang termotivasi karena kurangnya insentif atau peluang untuk berkembang. Kurangnya motivasi ini berisiko mengurangi semangat dan produktivitas mereka, yang akhirnya berpengaruh pada kinerja keseluruhan.

Diketahui berdasarkan studi pendahuluan melalui wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang ditemukan adanya fenomena kepuasan kerja. Beberapa pegawai yang merasa kurang puas dengan manajemen atau komunikasi dalam organisasi. Tiga pegawai mengaku kurang puas dengan pekerjaan mereka, sehingga seringkali mereka hanya melakukan bagian pekerjaan mereka tanpa berpartisipasi dengan hal lain yang berhubungan dengan pembangunan organisasi. Beberapa merasa kurang kesempatan untuk promosi jabatan. Sedangkan dari variabel lingkungan kerja, berdasarkan hasil wawancara terkadang ada konflik di antara sesama pegawai. Fenomena pada variabel motivasi kerja terdapat fenomena di mana beberapa pegawai merasa kurang termotivasi karena kurangnya insentif atau peluang untuk berkembang. Adanya rasa tidak puas, kurangnya motivasi, dan lingkungan kerja yang menurut beberapa pegawai Dishub Kota Malang kurang mendukung, menjadi dasar pada penelitian ini, untuk dikaji lebih dalam apakah variabel-variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dishub Kota Malang sebagai salah satu pelaku usaha dalam industri perhubungan tidak lepas dari fenomena perubahan yang timbul dari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawainya. Adanya fenomena yang terjadi yaitu pegawai merasa kurang termotivasi karena kurangnya insentif atau peluang untuk berkembang, merasa kurang puas akan manajemen organisasi, dapat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Maka berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk

mengambil tema pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu telah meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Asih, (2020) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; hal ini sejalan dengan penelitian Arbyan & Riyanto, (2023) bahwa lingkungan kerja baik lingkungan fisik dan non- fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Asih, 2020). Sementara itu penelitian Putu et al., (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Wijaya, 2018). Sementara pengaruh simultan ditunjukkan oleh penelitian Meirina, (2013) yang menunjukkan bahwa Secara simultan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Namun hasil-hasil tersebut berbanding terbalik dengan beberapa penelitian berikut. Penelitian Subakti, (2021) membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja, penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Khairunnisa & Gulo, 2022). Sementara terkait pengaruh kepuasan kerja, penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ritonga, 2018). Adapun perbedaan hasil penelitian menjadikan temuan *research gap* pada penelitian ini. Perbedaan pada penelitian ini yang diteliti adalah pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga terdapat tiga variabel bebas yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Malang. Diharapkan melalui pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan antara faktor-faktor ini, dapat ditemukan

langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, pelayanan publik yang diberikan oleh Dinas Perhubungan dapat lebih optimal, memberikan manfaat langsung kepada masyarakat, dan turut berkontribusi dalam terciptanya pemerintahan yang efisien dan efektif.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang?
2. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang?
3. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang;
2. menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang;
3. menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya memahami pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Dinas Perhubungan Kota Malang, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam merumuskan kebijakan-kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam hal peningkatan kepuasan kerja, penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, serta pemberian motivasi yang tepat.
2. Bagi Pegawai, Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kerja mereka, sehingga diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran untuk meningkatkan kinerja mereka.

