

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan di dalam dunia kerja merupakan hal yang tidak bisa dihindari. Setiap perusahaan pasti ingin menjadi yang terbaik dan akan melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuannya. Perusahaan juga dituntut untuk memiliki aspek-aspek penunjang terbaik yang dapat mendukung usahanya agar tidak kalah dengan pesaingnya. Salah satu cara yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan. Jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang baik dan berkualitas, maka dapat dipastikan perusahaan tersebut akan memiliki *output* yang baik pula. Dalam hal ini, karyawan merupakan sumber daya manusia paling penting yang dimiliki oleh setiap perusahaan karena karyawanlah yang menjalankan semua kegiatan operasional sehari-hari di perusahaan. Oleh karena itu, sudah seharusnya perusahaan memberikan perhatian yang lebih kepada karyawan agar mereka dapat menjalankan tugas dan kewajiban dengan sebaik-baiknya, sehingga mereka akan menghasilkan kinerja yang terbaik.

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat penting karena bisa menjadi tolak ukur apakah perusahaan tersebut sudah memiliki sumber daya manusia yang baik atau tidak. Artinya, semua perusahaan sangat membutuhkan kinerja terbaik dan berkualitas dari para karyawannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Begitupun halnya dengan institusi Pemerintah

yang juga mengharapkan kinerja yang baik dari karyawannya atau yang biasa disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Seperti diketahui, menjadi Pegawai Negeri Sipil merupakan harapan dari kebanyakan masyarakat Indonesia. Walaupun untuk menjadi seorang Pegawai Negeri Sipil tidaklah mudah, mereka akan melakukan segala macam cara agar dapat lulus tes seleksi CPNS. Namun sangat disayangkan, semangat dan perjuangan yang mereka lakukan diawal untuk bisa menjadi Pegawai Negeri Sipil seringkali berbeda dengan kenyataan setelah mereka diterima menjadi Pegawai Negeri Sipil. Kinerja yang mereka lakukan justru menurun, sehingga membentuk *mindset* masyarakat tentang Pegawai Negeri Sipil yang kinerjanya rendah dan kurang memuaskan, seperti banyaknya Pegawai Negeri Sipil yang datang terlambat ke kantor, tidak mengikuti rapat, bahkan meninggalkan kantor pada saat jam kerja. Fakta yang terjadi dilapangan berdasarkan *survey* awal yang dilakukan peneliti di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) DKI Jakarta, menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pada karyawan, yaitu:

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja yang berlebih. Setiap karyawan memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Namun seringkali karyawan mendapatkan beban kerja yang tidak sesuai. Beban kerja yang berlebih dapat membuat karyawan kelelahan dalam berkerja yang akan berdampak pada kesehatan karyawan itu sendiri. Seperti yang terjadi di Badan

Kepegawaian Daerah DKI Jakarta dimana rata-rata pegawainya memiliki beban kerja yang tinggi.

Berdasarkan survei awal yang peneliti lakukan melalui wawancara dengan seorang pegawai mengatakan bahwa para pegawai ada kalanya mendapat beban kerja yang berlebih, khususnya ketika mereka diberikan laporan kegiatan atau laporan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat yang dapat meningkatkan beban pikiran dan kelelahan kerja, sehingga pada akhirnya menyebabkan menurunnya kinerja pada karyawan.

Contoh permasalahan yang sama, terjadinya di Badan Kearsipan dan Perpustakaan Daerah, yaitu seperti dikutip dari artikel *online* berikut ini, bahwa karena beban kerja terlalu berat Pegawai Negeri Sipil bunuh diri. Istri korban mengatakan jika korban dalam keadaan stres berat terhadap beban kerja yang diberikan. Korban juga meninggalkan surat wasiat, yang isinya menguraikan alasan ia nekat menggantung dirinya. Disebutkan, dia merasa ditekan oleh pimpinan dalam tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang bendahara. Dalam surat wasiatnya itu korban mengatakan jika ia tidak mampu mengerjakan surat pertanggungjawaban (SPJ), sehingga ingin mengundurkan diri. Dia meminta agar jabatannya diganti oleh orang lain yang lebih mampu, namun ia tetap diminta menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang bendahara¹.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Setiap perusahaan tentu berharap memiliki karyawan yang memiliki

¹<http://palopopos.fajar.co.id/2016/08/23/pns-gantung-diri-di-ruang-kerja-tinggalkan-surat-wasiat-isinya-mengejutkan/>

komitmen pada yang tinggi, namun hal ini mungkin sedikit sulit untuk diperoleh dari karyawan yang bekerja di lembaga Pemerintahan.

Berdasarkan survei awal yang peneliti lakukan melalui wawancara dengan salah seorang karyawan di Badan Kepegawaian Daerah DKI Jakarta diketahui bahwa masih ditemukan adanya karyawan yang menginginkan untuk pindah ke instansi lain yang lebih baik. Selain itu, cukup banyaknya karyawan yang tidak bersungguh-sungguh dalam mengerjakan tugasnya, sehingga hal ini menjadi indikasi bahwa komitmen atau rasa keterikatan pegawai terhadap organisasinya masih rendah.

Contoh lainnya, yaitu seperti dikutip dari artikel *online*, bahwa “Sejumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Bandung mengajukan diri untuk mutasi ke Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Alasannya karena tunjangan perbaikan penghasilan (TPP) Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi lebih besar dibandingkan yang didapat di Pemerintah Kota”².

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sebuah nilai atau norma yang dijunjung tinggi oleh anggota organisasi dan menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Natasya Primananda dan Indri Djastuti dalam jurnalnya yang berjudul pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah Pekalongan bahwa “Kuatnya budaya

²<https://news.detik.com/berita-jawa-barat/d-1644303/tunjangan-lebih-besar-banyak-pns-pemkot-bandung-ingin-pindah-ke-pemprov/komentar>. Diakses pada tanggal 20 Januari 2018

organisasi dapat mengikat orang-orang dalam organisasi bersama membentuk strategi bertahan yang dapat meningkatkan kinerja”³. Sebagai salah satu instansi Pemerintah, Badan Kepegawaian Daerah juga memiliki nilai-nilai dan norma-norma yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan, tetapi setelah melakukan survei awal yang peneliti lakukan di Badan Kepegawaian Daerah DKI Jakarta, ternyata keadaannya berbanding terbalik. Masih ada karyawan yang belum melaksanakan budaya organisasi Badan Kepegawaian Daerah dengan baik, contohnya adalah dapat dilihat dari pegawai yang terlambat masuk kerja dan pulang lebih cepat dari jadwal jam kerja yang sudah ditetapkan. Hal tersebut sangat tidak sesuai dengan budaya organisasi institusi tersebut yang menganut disiplin kerja tepat waktu.

Contoh lainnya seperti dikutip dalam artikel *online*, yaitu yang terjadi pada Pegawai Negeri Sipil di Tegal. Kepala Satpol PP Kabupaten Tegal Berlian Adjie melalui sekretaris Zaenal Arifin mengatakan bahwa pihaknya bersama Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dikbud) Kabupaten Tegal menjaring pegawai tak tertib. “Kami menjaring PNS dari 33 ASN itu, 12 diantaranya berstatus PNS, Selebihnya 21 orang merupakan tenaga honorer dan guru dari sejumlah instansi dan sisanya merupakan perangkat desa” Kata Zaenal. Pihaknya mendata dan melakukan pembinaan kepada mereka dan nantinya akan ditindaklanjuti oleh Sekretaris Daerah dan Bupati. Apa yang dilakukan merupakan bentuk dasar Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

³Natasya Primananda dan Indi Djastuti, “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan”, *Diponegoro Journal of Management*, Vol.4 No.1 2015, Hal. 1-11

(PNS) dan Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Tegal Nomor 7 tahun 2011 tentang Ketertiban Umum (Tibum). Peraturan Daerah itu menyatakan bahwa setiap PNS dan lembaga Pemerintahan Daerah dilarang berpergian di dalam jam dinas untuk kepentingan pribadi atau golongan dan tidak ada sangkut pautnya dengan kepentingan dinas⁴.

Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi begitu penting bagi yang ingin bertahan di suatu karier, untuk mengembangkan karier bahkan untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi, tanpa motivasi tidaklah mungkin akan mencapai kinerja yang tinggi⁵. Tetapi pada kenyataannya tidak semua karyawan memiliki motivasi yang tinggi saat bekerja. Contohnya pada saat mengunjungi ruang kerja di Badan Kepegawaian Daerah DKI Jakarta masih ada beberapa meja kerja karyawan yang kosong pada saat jam kerja.

Sama halnya seperti yang terjadi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi DKI Jakarta. Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) DKI Jakarta mengatakan sebanyak 818 Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pemerintah Provinsi DKI Jakarta bolos kerja pada hari pertama se usai libur Lebaran⁶.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Kadek Eni Juniari, I Gede Riana, dan Made Subudi dalam jurnalnya yang berjudul pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di

⁴<http://www.murianews.com/2017/10/25/129495/duh-banyak-pns-keluyuran-di-mal-saat-jam-kerja.html>. Diakses: Tanggal 3 Januari 2018

⁵<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/2016/artikel/baca/7754/MOTIVASI-KERJA-PEGAWAI.html>. Diakses: Tanggal 2 Januari 2018

⁶<http://megapolitan.kompas.com/read/2017/07/05/13144711/hari.pertama.usai.libur.lebaran.818.pns.dki.bolos.kerja>. Diakses: Tanggal 3 Januari 2018

Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali dikatakan bahwa “Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja”⁷.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu beban kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi.

Dengan adanya permasalahan-permasalahan tersebutlah yang membuat ketertarikan peneliti untuk meneliti masalah rendahnya kinerja pada karyawan Badan Kepegawaian Daerah di Jakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan Latar Belakang Masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja pada karyawan Badan Kepegawaian Daerah DKI Jakarta, juga disebabkan hal-hal sebagai berikut :

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Rendahnya komitmen organisasi
3. Penerapan Budaya organisasi yang kurang sesuai
4. Motivasi yang rendah

C. Pembatasan Masalah

Dari berbagai masalah yang telah diidentifikasi diatas, ternyata ruang lingkupnya cukup luas maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti

⁷Ni Kadek Eni Juniari, I Gede Riana, dan Made Subudi, “Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali”, E-Journal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, November 2015, h.835.

hanya pada “Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja pada Karyawan Badan Kepegawaian Daerah di Jakarta”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja?
2. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja?
3. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja?

E. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan tentang Kinerja Karyawan khususnya mengenai Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja.

2. Bagi perusahaan / Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan kritik yang membangun mengenai terciptanya pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efisien dan efektif untuk keberlanjutan perusahaan dimasa depan.

3. Bagi pihak di Universitas Negeri Jakarta

Untuk dijadikan bahan bacaan dan dijadikan referensi bagi peneliti lainnya tentang Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.

4. Bagi Perpustakaan

Hasil penelitian sebagai tambahan referensi informasi dan wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat dibaca oleh kalangan akademika kampus.