

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yaitu bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan, serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Globalisasi menuntut adanya efisiensi dan daya saing dalam dunia usaha. Menurut Poltak (2018: 7) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja demi mencapai sebuah tujuan organisasi. Di sebuah lingkungan, dimana angkatan kerja terus bertambah, hukum berubah, manajemen sumber daya manusia harus terus berubah dan berkembang. Dalam hal ini, pegawai merupakan salah satu sumber daya manusia paling utama yang dimiliki perusahaan karena pegawai lah yang menjalankan semua kegiatan operasional sehari-hari di dalam perusahaan. Oleh karena nya, sudah sebaiknya perusahaan memberikan perhatian yang lebih kepada para pegawainya agar mereka dapat menjalankan tugas dan kewajiban dengan sebaik-baiknya, sehingga mereka akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Begitupun halnya dengan institusi pemerintahan yang juga mengharapkan kinerja yang baik dari karyawannya atau yang biasa disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau yang sekarang memiliki sebutan baru yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sebagaimana dalam pemberitaan yang diuraikan oleh para jurnalis, bahwa saat ini banyak sekali orang yang berharap besar dengan pekerjaan sebagai PNS karena pendapatan yang menjanjikan, walaupun sangat tidak mudah sekali untuk menjadi seorang PNS, namun demi tercapainya cita-cita mereka akan melakukan segala macam cara agar dapat lulus tes seleksi CPNS.

**RANCANGAN BARU GAJI PNS**

Kementerian PAN-RB menggodok Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) yang memuat revisi struktur pengupahan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

**Komposisi Gaji**

- Gaji Pokok
- Tunjangan
- Indeks Kemahalan Daerah

**Skema Sekarang**

- Gaji Pokok Lebih Kecil dari Tunjangan
- Tunjangan Sesuai Masa Bakti
- Uang Pensiun Lebih Kecil

**Wacana Skema Baru**

- Gaji Pokok Lebih Besar dari Tunjangan
- Tunjangan Sesuai Kinerja
- Uang Pensiun Lebih Besar

**Tujuan**

- Tingkatkan Kesejahteraan PNS
- Menjamin Masa Depan Pensiunan

**LIPUTAN6.COM**

@liputan6dotcom  
Liputan6online

Olah data: Edmiraldo Siregar  
Grafis: Trie yas  
Sumber Data: Liputan6.com  
Foto: Liputan6.com

**Gambar I.1. Rancangan Gaji PNS Sumber: Liputan6.com**

Namun sangat disayangkan, semangat dan perjuangan yang mereka lakukan diawal untuk bisa mencapai apa yang diharapkan sering sekali berbeda dengan kenyataan setelah mereka dinyatakan diterima sebagai PNS. Kinerja yang mereka lakukan justru menjadi menurun, sehingga membentuk suatu pemikiran masyarakat bahwa PNS memiliki kinerja yang kurang memuaskan, seperti halnya

PNS yang datang terlambat ke kantor, tidak mengikuti agenda rapat, bahkan meninggalkan kantor di saat jam kerja. Fakta yang terjadi di lapangan berdasarkan *survey* awal yang dilakukan oleh peneliti pada Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Jakarta, menunjukkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pada karyawan, yaitu:

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Menurut Fahmi (2010: 47) budaya Organisasi adalah suatu keadaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajemen perusahaan. BKN yang juga memiliki peraturan, nilai dan norma yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawainya, terutama berkaitan dengan sikap, perilaku pada saat bekerja. Berdasarkan *survey* awal yang peneliti lakukan di BKN DKI Jakarta, ternyata masih ada pegawai yang belum melaksanakan budaya organisasi yang diterapkan oleh BKN dengan baik, misalnya dapat dilihat dari keterlambatan masuk jam 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 dari artikel *online*, yaitu puluhan motor dan mobil ASN tertahan di luar gerbang Pemerintah Kabupaten Gresik. Kata Bupati hal ini dilakukakn sebagai '*shock terapy*' dalam rangka peningkatan disiplin ASN di lingkup Pemerintah Kabupaten Gresik. Informasi yang diterima *Times* Indonesia, memang ada 10 ASN yang lolos masuk melalui pintu gerbang yang dijaga oleh Satpol PP Gresik. Terhitung ada 103 orang ASN terlambat dari sekitar

291 orang ASN yang diundang pada kegiatan yang berlangsung di Ruang Mandala Bakti Praja. Keterlambatan juga dialami oleh beberapa ASN yang berdinasi di lingkungan Kantor Bupati Gresik. Meski tidak banyak, namun ada beberapa yang pada hari itu datang terlambat. Secara terpisah, Kepala BKD Pemerintah Kabupaten Gresik akan memberikan sanksi kepada ASN yang terlambat dengan berupa pengurangan tunjangan. (*Times Indonesia*; Liputan 6.com, diakses pada 28 Januari 2019).

Contoh selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Isnada, yang meneliti Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Rivai (2009:165) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar pegawai, yang meliputi tempat kerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan.

Setiap pegawai yang bekerja, tentu berharap memperoleh lingkungan kerja yang layak. Namun, berdasarkan *survey* awal yang peneliti lakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara dengan salah seorang pegawai di BKN DKI Jakarta ditemukan adanya pegawai yang menginginkan untuk dipindahkan ke instansi lain karena lingkungan kerja yang ada di BKN tersebut terlihat kurang

dalam hal kekompakan antar tim kerja disebabkan oleh adanya konflik antar pegawai.

Contoh serupa yang dapat mempengaruhi kinerja didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijaya, yang meneliti Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Contoh lainnya seperti di kutip dari artikel *online*, yaitu Model-model PNS ada yang kerja, kerja dan kerja, sedikit bicara banyak kerja. Namun ada juga yang banyak bicara sedikit kerja, mencela, kerja seandainya, tidak jujur, suka memanipulasi data, sering izin keluar, walau *finger print* tanpa tinta merah. Ada yang suka mengurus teman kerja mulai dari keluarga, baju dan asesoris yang dipakai, kendaraan, prestasi orang lain. Ada yang tong kosong berbunyi nyaring, untuk menutupi kekurangannya dan iri hati dengan orang yang berprestasi. Ada yang gajinya sudah kecil, tetapi gayanya dan omongannya masih selangit. Namun juga banyak yang jujur, tanggung jawab, semangat kerja tinggi, ikhlas niat bekerja untuk beribadah. Menjadi PNS/ASN harus tahan uji, tahan banding, tahan dihujat dan digunjing walau di pihak benar sekalipun. Harus memotivasi diri, untuk tetap semangat, walau sering diperlakukan tidak adil dan dipojokkan. Percayalah masih ada orang-orang yang baik di sekitar kita yang dapat diajak untuk curhat, diskusi, melampiaskan uneg-uneg. Namun tetap harus hari-hati memilih teman, kalau tidak cocok lebih baik menghindar. (Kompasiana.com, Diakses pada 28 Januari 2019).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Dari beberapa faktor diatas yang mempengaruhi kinerja tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang masalah kinerja di BKN.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

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

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan oleh peneliti, maka penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data empiris dan fakta yang tepat (sahih, benar, dan valid), serta dapat dipercaya dan diandalkan (*reliable*) mengenai:

1. Terdapat dampak budaya organisasi terhadap kinerja.
2. Terdapat dampak lingkungan kerja terhadap kinerja.
3. Terdapat dampak budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi:

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat lebih membantu untuk menambah wawasan serta pengetahuan peneliti mengenai hubungan antara Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Selain itu, penelitian ini juga sebagai bahan pembelajaran di masa depan, yaitu ketika bekerja di suatu perusahaan.

2. Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan bacaan ilmiah mahasiswa di masa depan, juga untuk menambah koleksi jurnal ilmiah di perpustakaan. Selain itu, hasil penelitian ini nantinya dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian berikutnya.

3. Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan khususnya mengenai Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja yang lebih baik. Selain itu, dengan mengetahui hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pemahaman lebih mendalam mengenai konsep dan aplikasi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik demi keberlanjutan perusahaan dimasa yang akan datang.

4. Pembaca

Sebagai sumber untuk menambah wawasan dan referensi informasi pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.