

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan perkumpulan sekelompok manusia yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan bersama. Akibat interaksi dan karakteristik masing-masing serta banyaknya kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku dan etika kerja; kesemuanya mencirikan kondisi suatu organisasi. Setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup serta komitmen individu yang mencerminkan komitmen organisasi. Pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis dan akan berhasil mencapai tujuan dan memperoleh kualitas dan kuantitas kinerja yang baik. Kinerja merupakan salah satu kunci sukses sekaligus pondasi untuk mencapai keberhasilan.

Banyak teori yang dikemukakan tentang kinerja, namun secara umum kinerja diartikan sebagai suatu hasil prestasi kerja yang dicapai oleh orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu.

Pemahaman ini mengandung penafsiran yang luas, terutama dari segi pendekatan dan ruang lingkup kajian serta penggunaan kriteria atau indikator untuk menentukan prestasi atau penampilan kerja. Pendekatan kinerja dapat mengacu pada pencapaian hasil kerja (prestasi kerja atau penampilan). Pendekatan dan ruang lingkup kajiannya dimungkinkan dilakukan baik kepada aspek individual dan organisasional.

Terdapat banyak faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai secara teori. Faktor-faktor tersebut bisa bersumber dari organisasi, dari pegawai itu sendiri maupun faktor luar. Beberapa faktor dari luar yang mempengaruhi kinerja seseorang diantaranya adalah budaya organisasional, lingkungan kerja serta kompensasi yang diperoleh; dan faktor dari dalam diri yang mempengaruhi kinerjanya adalah komitmen dari pegawai itu sendiri kepada organisasi tempat ia bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya akan mendorong kesuksesan organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga mengkaji strategi dan faktor-faktor yang berkaitan dengan komitmen sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi (Hasmarini & Yusniawan, 2008).

Komitmen organisasional merupakan salah satu aspek dasar yang harus diciptakan untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen dari seorang pegawai terhadap organisasinya dapat

menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut (Khan et al., 2010). Komitmen yang rendah dari pegawai dapat menimbulkan perilaku pegawai yang kurang baik yang akan berdampak pada menurunnya reputasi organisasi. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasional. Budaya organisasional merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005). Perilaku pegawai tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasional, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai.

Ketika suatu organisasi mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasional, berarti pula meletakkan aspek sumber daya manusia dalam posisi strategis melalui para pimpinan puncak untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap organisasi. Sekaligus menjadi suatu alat yang vital bagi manajemen bila ingin mencapai *performance* yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta

sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja pegawai dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktivitas dan kebijakan organisasi.

Budaya organisasional erat kaitannya dengan kinerja pegawai karena baik buruknya sikap seorang pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasional karena nilai dan norma yang terkandung di dalamnya dapat digunakan untuk mengarahkan sikap/perilaku kerja pegawai. Budaya organisasional juga erat kaitannya dengan komitmen pegawai. Menurut Moon (dalam Kokasih 2014), budaya organisasional yang diukur melalui kejelasan tujuan organisasi dan otonomi pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap komitmen organisasi baik pada perusahaan swasta maupun organisasi pemerintah.

Lingkungan kerja yang kondusif perlu diciptakan agar komitmen pegawai terhadap organisasi dapat tumbuh yang akan diikuti dengan keinginan untuk meningkatkan kinerja pada organisasi. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Mulai dari lingkungan fisik yang meliputi ruangan kerja hingga lingkungan non fisik seperti rekan kerja. Jika lingkungan fisik dan non fisik pegawai berada dalam keadaan yang baik, maka kinerja pegawai dapat meningkat karena pegawai tersebut merasa nyaman. Penelitian yang dilakukan oleh Rustini, dkk (2015), menemukan hubungan

yang signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen pegawai yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima baik fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan pada seseorang, umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari objek pajak pendapatan. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan kinerja dan para pegawai memahami dasar pemberian kompensasi pada mereka. Tetapi kinerja pegawai dapat menurun apabila pegawai merasa bahwa kompensasi yang diberikan kepada mereka kurang memadai. Penelitian yang dilakukan oleh Rustini, dkk (2015) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja karyawan.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (P&K) Kabupaten Manggarai Timur adalah unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang pendidikan yang dipimpin oleh seorang kepala dinas dan bertanggung jawab terhadap bupati. Demi tercapainya perbaikan dalam sistem pendidikan di Manggarai Timur maka dinas pendidikan dan kebudayaan telah banyak mengalami beberapa kali penataan secara kelembagaan untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk menyesuaikan setiap perubahan yang terjadi. Dinas pendidikan dan kebudayaan sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran

sumber daya manusia sebagai penggerak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien memerlukan komitmen dari pegawai yang berada dalam organisasi tersebut yang akan meningkatkan kinerja pegawai organisasi.

Problem statement dari penelitian ini adalah perluasan variabel-variabel penelitian dari peneliti-peneliti terdahulu. Di samping itu penelitian yang sama tentang kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur belum pernah diteliti sehingga diperlukan penelitian yang menguji pengaruh budaya organisasional, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur. Permasalahan yang menjadi dasar penelitian ini adalah banyak organisasi yang telah merumuskan budaya organisasional namun belum pernah dilakukan penelitian apakah budaya organisasional yang sudah ada memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional yang berujung pada peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti ruang kerja yang sempit, kelengkapan peralatan kerja yang tidak memadai serta kenyamanan dan kesegaran ruang kerja yang kurang baik membuat banyak pegawai yang tidak betah berada di dalam ruangan pada saat jam kerja. Hal tersebut menimbulkan dampak

bahwa lingkungan kerja di tubuh Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur kurang baik. Pegawai akan merasa bahwa lingkungan kerja tidak mendukung mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas. Salah satu data yang membuktikan kurang memadainya jumlah sarana dan prasarana di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Sarana dan Prasarana Dinas P&K
Kabupaten Manggarai Timur

Nama/Jenis Barang	Jumlah barang	Jumlah Pegawai
Kendaraan roda 4	1 unit	Pegawai PNS 40 orang Pegawai Non PNS 100 orang Total : 140 orang
Kendaraan roda 2	25 unit	
Komputer PC	13 unit	
Laptop	25 unit	
Printer	25 unit	
Meja kerja	55 unit	
kursi	47 unit	
AC	3 unit	

Sumber : Dinas P & K Kabupaten Manggarai Timur (2016)

Jumlah sarana dan prasarana dalam tabel tersebut hanya diperuntukan bagi pegawai PNS sedangkan untuk pegawai Non PNS tidak mendapat fasilitas tersebut padahal jumlah pegawai Non PNS yang bekerja di Dinas P&K tersebut jauh lebih banyak daripada jumlah pegawai PNS.

Masalah kompensasi pun menjadi masalah yang sangat penting karena pemberian kompensasi yang kurang sesuai dapat mempengaruhi komitmen dan kinerja dari pegawai itu sendiri dimana para pegawai honorer atau Non PNS yang bekerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Manggarai Timur memperoleh kompensasi yang tidak sesuai dengan UMR dan beban kerja serta riwayat pendidikan dari pegawai tersebut. Tabel 1.2 menampilkan data jumlah kompensasi yang diterima pegawai Non PNS serta standar UMR yang berlaku di daerah Kabupaten Manggarai Timur.

Tabel 1.2
Kompensasi Pegawai Non PNS Dinas P & K
Kabupaten Manggarai Timur

Status Pegawai	Jumlah Pegawai	Jumlah Kompensasi yang diterima (gaji pokok)	Standar UMR Daerah Kab. Manggarai Timur
Pegawai Non PNS	100	Rp1.250.000	Rp.1.500.000

Sumber : Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur (2016)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa jumlah gaji pokok yang diterima pegawai Non PNS di Dinas P & K Kabupaten Manggarai Timur tidak sesuai dengan standar UMR yang berlaku di daerah tersebut. Selain gaji pokok, pegawai Non PNS juga tidak mendapat kompensasi berupa tunjangan hari raya maupun tunjangan makan dan *transport* padahal letak kantor

Dinas P&K sendiri sangat jauh dari pusat kota dan di lokasi kantor tersebut tidak tersedia warung makan serta *restaurant* sehingga keadaan tersebut sangat mempersulit para pegawai di kantor Dinas P&K tersebut.

Fenomena tersebut menjadi acuan masalah bagi peneliti untuk untuk menguji pengaruh budaya organisasional, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini mengambil judul” Pengaruh Budaya organisasional, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasional pada Pegawai Non PNS (Studi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Manggarai Timur).”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
4. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
7. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
8. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
9. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?
10. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah menguji pengaruh:

1. Budaya organisasional terhadap komitmen organisasional pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
2. Lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
3. Kompensasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
4. Budaya organisasional terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
5. Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
6. Kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
7. Komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
8. Budaya organisasional terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur

9. Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur
10. Kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional pada pegawai non PNS di Dinas P&K Kabupaten Manggarai Timur

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian adalah :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasional, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi, yang akan menjadi masukan kepada pihak manajemen organisasi akan pentingnya pemahaman terhadap pengelolaan budaya organisasional, lingkungan kerja dan kompensasi dan seluruh sumber daya manusia yang dimiliki sebagai bagian dari pelaksanaan strategi organisasi dalam mencapai kinerja pegawai.
2. Bagi organisasi atau dunia industri secara umum, penelitian ini memberi masukan sejauh mana budaya organisasional, lingkungan kerja dan kompensasi memberikan nilai kontribusi positif dalam meningkatkan komitmen organisasional yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

3. Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah wawasan akademik khususnya di bidang ilmu manajemen SDM sehingga berguna untuk pengembangan ilmu.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini dibagi menjadi 5 bab, adapun sistematikanya disusun sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi dasar pemikiran yang melatarbelakangi penelitian ini yang digunakan peneliti untuk perumusan masalah. Selain itu berisi juga tujuan dan kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini serta sistematika pembahasan yang memberikan gambaran umum laporan penelitian ini.

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi telaah literatur yang berhubungan dengan topik penelitian yang didasari teori dan bukti empiris dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk membangun hipotesis penelitian.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metode penelitian yang meliputi informasi tentang responden dan populasi, teknik pengumpulan data, pengukuran variabel dan metode statistik untuk pengujian hipotesis dan analisis data.

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN

Bab ini berisi pengolahan data, pengujian hipotesis dan hasil diskusi penelitian

BAB 5 PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran untuk penelitian selanjutnya.