BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu instrumen penting bagi setiap organisasi dalam mencapai berbagai tujuannya. Organisasi sektor publik, memiliki tanggung jawab besar birokrasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat harus didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang memiliki pengetahuan, kemampuan *(ability),* dan keterampilan *(skill)*. Dalam konteks reformasi birokrasi, MSDM merupakan salah satu pilar dan/atau kunci kesuksesan perbaikan di samping aspek kelembagaan dan sistem. Pengembangan SDM aparatur secara efektif dan efisien menjadi fungsi utama MSDM bagi birokrasi mulai dari perencanaan *(planning)* hingga evaluasi/pengembangan SDM. Sebagaimana terdapat dalam berbagai literatur manajemen, pencapaian tujuan organisasi secara manajerial diawali dengan fungsi perencanaan (Ivancevich et al. 2008:66-87). Keterlibatan aparatur dalam perencanaan memiliki peran signifikan terutama berkaitan dengan sikap dan perilaku kerjanya. Sikap aparatur yang terlibat dalam perencanaan berperan penting bagi pencapaian kinerja organisasi sektor publik di samping adanya pengaruh sejumlah variabel teknis lainnya. Jika dalam tahap perencanaan SDM bermutu memiliki peran penting dalam mencapai target yang ditetapkan, maka proses manajerial birokrasi selanjutnya dalam bentuk pengarahan, pelaksanaan, dan evaluasi pun harus didukung oleh aparat yang bermutu. Dalam konteks yang

demikian itulah, MSDM mendapat tantangan untuk menjawab masalah peningkatan mutu aparat. Hingga saat ini mutu aparat birokrasi dalam memberikan layanan publik di Indonesia masih menjadi persoalan yang sangat serius. Masyarakat sebagai pengguna layanan birokrasi acapkali mengeluhkan mutu aparat dalam menjalankan fungsinya. Berbagai bentuk keluhan muncul mulai dari proses pelayanan, waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian urusan, sikap dan perilaku aparatur, hingga berkaitan dengan kualitas hasil layanan.

Uraian di atas menunjukkan bahwa, organisasi apapun saat ini membutuhkan manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Karena itu, manusia sebagai sumber daya utama perlu untuk dikelola secara strategis. Hal ini sebagaimana menurut Schuler & Jackson (2006) bahwa manajemen adalah aset yang harus dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan organisasi. Sedangkan arti dari manajemen sumber daya manusia menurut Stone (2008:3): Menggunakan keterlibatan orang secara produktif dalam mencapai tujuan strategis organisasi dan kepuasan yang diinginkan karyawan secara individual.

Berdasarkan uraian di atas, maka untuk mencapai tujuan apa pun di dalam suatu organisasi sangat memerlukan manusia yang memiliki kompetensi atau keahlian sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, organisasi tidak hanya merekrut orang, tetapi perlu juga untuk mengelolanya sesuai dengan perencanaan sumber daya manusia. Artinya, manusia sebagai sumber daya utama harus ditempatkan sesuai keahliannya dan kebutuhan organisasi. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, pimpinan perlu membuat perencanaan sumber daya manusia *(human resource management-HRM)* sampai dengan evaluasi *HRM* secara sistematis. Salah satu aktivitas sumber daya

manusia yang dilakukan oleh pimpinan oleh menciptakan budaya organisasi dan berusaha membuat karyawan merasakan kepuasan kerja *(job satisfaction)*. Budaya organisasi adalah faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008:258) bahwa budaya organisasi *(organization culture)* berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik kultur organisasi, bukan dengan apakah menyukai karakteristik itu atau tidak. Lebih lanjut dijelaskan, kultur organisasi adalah suatu istilah deskriptif. Ini penting karena hal ini membedakan konsep ini dengan konsep kepuasan kerja *(job satisfaction)*.

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut di atas, sangat membutuhkan kerja sama para pegawai di berbagai level organisasi. Realisasi visi dan misi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate di atas, tentunya membutuhkan ketersediaan berbagai sumber daya yang memadai. Untuk itu, pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate merupakan sumber daya yang harus dikelola dengan baik oleh pimpinan di berbagai level untuk mengelola sumberdaya lainnya guna mencapai tujuan atau misinya. Dengan kata lain, untuk mencapai visi dan misi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate sangat ditentukan oleh hasil atau kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum. Hal ini berarti bahwa, kinerja pegawai secara langsung mempengaruhi kesuksesan organisasi Dinas Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.

Berdasarkan penjelasan di atas, pimpinan di berbagai dilevel *(top, middle,* dan *low management)* pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate perlu memahami dan menciptakan kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2009:67) mendefisnisikan kinerja karyawan adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan

demikian, kinerja pegawai negeri sipil merupakan faktor yang secara langsung memberikan kontribusi pada tujuan organisasi. Selain itu, kinerja pegawai sangat ditentukan oleh faktor-faktor sumber daya manusia lainnya diantaranya adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Paparan di atas merupakan ilustrasi bahwa untuk merealisasikan visi dan misi perlu dilakukan sesuai dengan tugas dan fungsi pokok pegawai negeri sipil (PNS), karena sangat berperan penting dan memiliki kontribusi terhadap tercapainya atau tidak tercapainya misi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate. Artinya bahwa, komitmen atau loyalitas pegawai yang berjumlah 57 orang yang tersebar di seluruh unit kerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate merupakan aset tak berwujud *(intangible asset)* atau modal manusia yang secara langsung mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate. Hal ini mengindikasikan pencapaian tujuan organisasi selain didukung oleh sumber daya lain seperti: uang, ruang kerja, *leadership*, dll., juga membutuhkan kinerja pegawai untuk mencapai kinerja organisasi. kinerja sebagai perilaku kerja, dimana hasil kerja memiliki keterkaitan dengan karakteristik personal (misalnya: ketergantungan, integritas, ketekunan, pengetahuan, sikap, dan loyalitas) walaupun faktor tersebut bukan pengukuran kinerja aktual, tetapi turut menentukan kinerja secara keseluruhan (Bernardin, 2010:222). Dengan kata lain kinerja tidak hanya di ukur berdasarkan kualitas dan kuantitas atau jumlah dari suatu pekerjaan, tetapi sangat diperlukan juga suatu penilaian yang berhubungan dengan sikap dan perilaku kerja.

Uraian di atas menunjukan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate masih menunjukan adanya kinerja mereka terhadap organisasi. Namun secara emprik maupun teori, variabel kinerja

dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya ada dua yaitu: (1) Budaya Organisasi; dan (2) Kepuasan Kerja.

Pertama, budaya organisasi juga merupakan faktor yang turut mempengaruhi kinerja pegawai. Robbins dan Judge (2011:721), budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain. Organisasi yang berbeda akan memiliki budaya yang berbeda, sehingga dalam sebuah organisasi perlu dikembangkan budaya organisasi yang sejalan dengan visi, misi serta strategi dari organisasi tersebut. Hal berarti bahwa apabila budaya organisasi memiliki makna yang mampu memberikan pemahaman kepada karyawan, maka mereka akan bekerja sesuai dengan tujuan organisasi atau hasil kerja (kinerja) pegawai akan berdampak terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, budaya dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian Mulyadi, Soleman, dan Ramdhani (2012:953) menunjukkan bahwa, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki hubungan yang kuat, hal ini dibuktikan berdasarkan hasil analisis mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai korelasi yang kuat. Hasil penelitian Lazuardy, Away, dan Majid (2014:100) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja PNS. Selain itu, hasil penelitian Menaka dan Chandrika (2015:70) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan Pakaian Perusahaan Skala Besar (Basl-Finishing). Ketiga, kepuasan kerja *(job satisfaction)* merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Daft (2006:263) bahwa secara umum orang-orang yang mengalami sikap ini ketika pekerjaan mereka sesuai dengan

kebutuhan-kebutuhan dan kepentingan mereka, ketika kondisi kerja dan penghargaan (seperti gaji) memuaskan, dan ketika para karyawan menyukai rekan-rekan kerja mereka. Faktor-faktor kepuasan kerja seperti personalitas, nilai, situasi pekerjaan, dan lingkungan sosial dapat menciptakan atau menumbuhkan komitmen pegawai pada organisasi.

Selain budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai, kepuasan kerja *(job satisfaction)* juga memilik pengaruh terhadap kinerja pegawai. Locke dalam Luthans (2008:141) mendefinisikan kepuasan kerja adalah reaksi individu baik berupa sikap, kognitif, afektif, dan evaluatif tentang pekerjaannya yang dianggap mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Interaksi antara pekerja dan penyelia dianggap sebagai faktor utama dalam mempertahankan kebijakan dan prosedur terkait suasana kerja, standarisasi pekerjaan sebagai bagian dari karakteristik pekerjaan. Kepuasan kerja ini dapat dilihat berdasarkan kepribadian, situasi pekerjaan, nilai dan lingkungan sosial.. Selain itu, hasil penelitian Hira dan Wagas (2012:179), dan Yvonne, Rahman dan Long (2014:1880) menunjukan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Inuwa (2016) juga menunjukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan/pegawai.

Budaya organisasi selain berpengaruh terhadap kinerja pegawai, secara teori juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Faktor-faktor budaya sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya akan menumbuhkan komitmen pegawai pada organisasi, karena dengan adanya sistem dari tindakan bersama, nilai dan kepercayaan yang dikembangkan di dalam organisasi, maka pegawai akan mengevaluasi seluruh karakteristik kerjanya yang pada akhirnya akan mempengaruhi sikap kerjanya. Hal ini sesuai temuan riset Sari dan Witjaksono

(2013:832) yaitu: budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
4. Apakah budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan di atas, maka tujuan di dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.

3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
4. Mengetahui dan menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis: Untuk meningkatkan kualitas manajemen sumberdaya manusia, khususnya berkaitan dengan komponen pegawai sebagai sumber daya manusia *(human resource management)* yang memegang peran penting untuk Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
2. Manfaat praktis bagi organisasi: memberikan *feedback* kepada pimpinan dalam pengambilan keputusan untuk dapat melakukan berbagai terobosan dalam rangka meningkat kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
3. Selain manfaat teoritis dan praktis sebagaimana dikemukakan di atas, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan dasar berbagai pihak untuk dapat melakukan penelitian lanjutan baik terhadap variabel yang sama ditempat yang berbeda atau pada lokasi yang sama dengan variabel yang berbeda atau tambahan variabel lain.