

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Instansi pemerintah merupakan organisasi yang penting di dalam pemerintahan karena berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan negara. Untuk menunjang sasarnya, kualitas pegawai menjadi hal utama untuk di perhatikan. Pegawai di dalam instansi pemerintahan disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan aparat negara dan abdi masyarakat. PNS diharapkan mampu menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata sesuai dengan Pancasila dan UUD tahun 1945 (Winurini, 2010:283).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 mengenai Pokok-Pokok Kepegawaian, setiap pegawai negeri sipil (PNS) dituntut untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan baik maka dibutuhkan pegawai negeri sipil yang profesional, jujur, adil dan bertanggung jawab. Salah satu aspek penting dalam upaya peningkatan kinerja Pemerintah Daerah adalah melalui kebijakan perencanaan pembangunan daerah yang berkualitas dan berkesinambungan.

Untuk memiliki pegawai terampil yang memiliki kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap instansi bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satunya adalah budaya organisasi (*organization culture*). Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku *extra role* seperti: membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra*, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti

organisasi, menghargai peraturan yang berlaku, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan, memberi saran yang membangun, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja (Yohanas Oemar, 2013:2).

Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan pelatihan, kompensasi, penilaian prestasi kerja karyawan (Gary Dessler, 2010:4). Manajemen sumber daya manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktifitas kerja (Sunyoto, 2012:1).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2005). Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja karyawan dengan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan sesuai dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu (Arianty, 2014).

Menurut Mowday (dalam Ali *et al.*, 2011:268) mengemukakan komitmen organisasi mengacu pada keyakinan seseorang dalam tujuan dan nilai organisasi, dan ingin tetap bersama organisasi serta menjadi setia pada organisasi. Selain itu Henkin dan Marchiori (dalam Bushra *et al.*, 2011:262) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai perasaan karyawan yang memaksa mereka untuk menjadi bagian dari organisasi mereka dan mengakui tujuan, nilai, norma dan standar etika di suatu organisasi.

Menurut Meyer dan Allen sebagaimana dikutip Luthans (2011) terdapat 3 level dimensi komitmen yaitu: (1) Komitmen Afektif, menyangkut keterikatan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan dan pelibatan dalam organisasi. (2) Komitmen Normatif, menyangkut perasaan pekerja atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan perasaan pekerja atas kewajiban untuk dilakukan. (3) Komitmen Kontinuan, menyangkut komitmen didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerja dengan meninggalkan organisasi. Ini mungkin karena hilangnya senioritas untuk promosi atau tunjangan.

Murty dan Hudiwinarsih (2012:226) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Lles dan Suliman (dalam Ali *et al.*, 2011:269) meneliti tentang lingkungan komitmen organisasional di Yordania dengan menggunakan kinerja karyawan. Penelitian mereka mengungkapkan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga-dimensi. Hasilnya menemukan hubungan positif antara kinerja dan komitmen organisasi termasuk tiga aspeknya.

Menurut Ghorbanpour, Dehnavi, dan Heyrani (2014) komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan pada kinerja karyawan, komitmen normatif meninggalkan efek paling kuat pada rata-rata kinerja, dibandingkan dengan komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan. Menurut Arizona, Riniwati, dan Harahap (2013) mengatakan Secara parsial komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan sesuai dengan sebelumnya. Dengan kata lain, karyawan dengan

komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan berkinerja lebih baik. Dari dua dimensi komitmen organisasi, hanya komitmen afektif dan komitmen normatif yang memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Sedangkan komitmen kelanjutan memiliki hubungan yang negatif. Komitmen afektif ditemukan lebih kuat hubungannya dengan kinerja karyawan (Meyer *et al.*, 1990).

Dari perbedaan hasil penelitian di atas, terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu sehingga menarik untuk diteliti. Penelitian ini berbeda dengan penelitian lain dengan menggabungkan beberapa variabel yang ada pada penelitian terdahulu yaitu: Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasional sebagai variabel moderasi. Berdasarkan hasil uraian di atas, terdapat faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen maka peneliti menjadikan salah satu variabel sebagai variabel moderasi. Variabel moderasi merupakan variabel yang berpotensi memperkuat/memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel moderasi pada penelitian ini adalah budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah sistem pewarisan nilai agar dapat diterapkan pada organisasi kepada karyawan (Belias dan Athanasios, 2014). Xiaoming dan Junchen (2012) menyatakan pola pemecahan masalah internal dan eksternal bagi suatu kelompok atau organisasi disebut sebagai budaya organisasi. Djastuti (2011) mengemukakan bahwa kebiasaan dari para karyawan untuk bekerja lebih efektif, ketika karyawan didorong komitmen organisasional. Semakin baik atau kuat budaya yang dimiliki oleh organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk berorganisasi di perusahaan. Salah satu komponen yang dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan adalah budaya organisasi di

perusahaan tersebut. Tanpa adanya budaya organisasi yang berkembang dengan baik maka, karyawanpun tidak akan maksimal dalam bekerja.

Menurut Wirawan (2009), Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi, yaitu : (1) Menyatukan organisasi. Budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu, (2) Komitmen kepada anggota organisasi dan kelompok. Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya, dan (3) Kinerja organisasi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi.

Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan. Sebagai sebuah sistem nilai, budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja . Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Mega dan Surya, 2016).

Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Muhdar, 2015:8).

Menurut Robbins (2003) dalam Sutrisno (2011:10), budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yakni: (1) Budaya mempunyai suatu peran pembeda, dimana budaya kerja membedakan organisasi satu dengan yang lain, (2) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi, (3) Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan pribadi, dan (4) Budaya organisasi dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Penelitian oleh Yiing dan Zaman (2009) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen organisasi, dan budaya organisasi memainkan peran penting dalam memoderasi hubungan ini. Budaya organisasi mendukung mempengaruhi hubungan antara komitmen dan kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rusmita (2018), Sumowo (2016), dan Medhayanti (2015) dengan variabel budaya organisasi sebagai variabel moderasi menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi mampu memoderasi hubungan variabel independen dengan variabel dependen.

Kondisi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kota Ternate yang berstatus PNS berjumlah 37 orang dan 39 orang PTT, dengan total keseluruhan pegawai 73 orang. Dapat di lihat dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 1. Jumlah PNS dan PTT Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah tahun 2020**

| No           | Status Pekerjaan | Jenis Kelamin |    | Jumlah    |
|--------------|------------------|---------------|----|-----------|
|              |                  | L             | P  |           |
| 1            | PNS              | 17            | 20 | 37        |
| 2            | PTT              | 18            | 18 | 36        |
| <b>Total</b> |                  |               |    | <b>73</b> |

Sumber : LAKIP Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Ternate Tahun 2020.

Pada data diatas terlihat bahwa jumlah pegawai Badan Perencanaan, pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah kota ternate sebanyak 73 orang yang tergolong dalam dua kategori yaitu PNS sebanyak 37 orang dan PTT sebanyak 36 orang.

Berdasarkan Pasal 2 Perda Kota Ternate Nomor 11 Tahun 2016. Bappelitbangda Kota Ternate adalah unsur perencana penyelenggaraan daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekertaris Daerah. Bappelitbangda Kota Ternate mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah. Bappelitbangda Kota Ternate dalam menjalankan tugas pokoknya mempunyai fungsi sebagai berikut : (1) Perumusan kebijakan teknis di bidang perencanaan daerah, (2) Pelaksanaan koordinasi penyusunan perencanaan daerah, (3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perencanaan pembangunan daerah, (4) Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan Rencana Umum Tata Ruang Kota (RUTRK) serta dokumen perencanaan lainnya, (5) Penyusunan program-program tahunan baik yang dibiayai oleh Pemerintah Kota Ternate, Pemerintah Propinsi maupun Pemerintah Pusat, (6) Pelaksanaan koordinasi perencanaan-perencanaan dengan seluruh perangkat daerah, (7) Penyusunan program dan kegiatan seluruh perangkat daerah dalam rangka penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, (8) Pelaksanaan koordinasi dan mengadakan penelitian untuk kepentingan perencanaan pembangunan di daerah, (9) Penyusunan database dalam rangka pengembangan dan kelayakan setiap komponen kebijakan, program dan

kegiatan, (10) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembangunan daerah, (11) Penyusunan laporan pelaksanaan pembangunan; (12) Penyelenggaraan urusan tata usaha badan, dan (13) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah.

Kinerja pelayanan Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Ternate yang utama berkaitan dengan urusan yang menjadi kewenangannya yaitu: (1) urusan perencanaan pembangunan daerah, (2) urusan penelitian pengembangan daerah, statistik skala kota dan kerjasama antar lembaga, (3) urusan perencanaan Tata Ruang dan prasarana wilayah, (4) urusan perencanaan ekonomi dan sumber daya alam (5) urusan perencanaan pemerintahan dan sosial budaya, (6) urusan bimbingan, konsultasi, dan koordinasi, (7) urusan monitoring dan evaluasi program/kegiatan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kota Ternate?
2. Apakah Budaya Organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kota Ternate?
3. Apakah Budaya Organisasional Memoderasi hubungan antara Komitmen Organisasional dengan kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kota Ternate?



### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kota Ternate.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (bappelitbangda) Kota Ternate.
3. Untuk menganalisis peran pemoderasi budaya organisasional dan hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kota Ternate.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi organisasi, hasil penelitian ini merupakan informasi yang berguna dalam upaya pemberdayaan komitmen organisasi dan budaya organisasi yang efektif kepada seluruh elemen organisasi khususnya SDM untuk dapat sama-sama meresapi dan menerapkan asas-asas yang terkandung dalam komitmen kerja dan lingkungan kerja untuk pencapaian kinerja maksimal.
2. Bagi pihak lain, hasil penelitian ini merupakan informasi, teori, dan implementasi dari pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengembangkan keilmuan dan praxeik perilaku keorganisasian maupun MSDM.