

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena kinerja individual tersebut akan mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik mewajibkan individu melakukan perilaku yang sesuai yang diharapkan oleh organisasi. Namun dalam penerapannya, kinerja tersebut masih jauh dari apa yang diharapkan. Hal ini akan mempengaruhi efektifitas dan efisiensi organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya kemauan juga kemampuan dari tiap individu untuk bisa menjadi agen perubahan dalam organisasi.

Organisasi merupakan sarana atau alat dalam pencapaian tujuan, sebagai wadah (wahana) kegiatan dari orang-orang yang bekerja sama dalam usahanya untuk mencapai tujuan baik berupa laba, pelayanan sosial, peningkatan pendidikan, pembinaan karir dan sebagainya (Gomes, 2010). Pengelolaan organisasi yang baik dan profesional dalam mencapai tujuan tersebut melibatkan seluruh sumber daya yang ada sebagai faktor utamanya.

Kinerja banyak diasumsikan dengan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian hasil kerja, kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh individu (Redfern, 2019). Mitchell (1978) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perpaduan antara kemampuan dan motivasi.

Manusia pada hakikatnya selalu ingin memunculkan performa terbaiknya yang menunjukkan tingkat keberhasilan kerjanya namun kinerja individu bergantung pada pengaktifan atau trigger yang didapatkannya. Sebaik apapun kemampuan yang dimiliki oleh seseorang jika tidak diaktifkan maka tidak akan mempengaruhi kinerja (Rosengren, 2019). Faktor pengaktifan juga cenderung selalu berperan dalam menentukan tingkat keberhasilan pada setiap pekerjaan, diantaranya adalah motivasi, *self esteem*, *organizational climate*, *enthusiasm* dan lain sebagainya. *Performance* atau kinerja menunjuk pada pandangan tentang pengaplikasian keterampilan seseorang dalam hasil kerja yang nyata dan jelas (Rosengren, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan proses yang meliputi pelaksanaan suatu tugas dan tanggung jawab seseorang dalam suatu organisasi yang diukur dari hasil yang diberikan. Kinerja merupakan sebuah proses yang *measurable* dan *observable* sehingga *improvable* dan *repairable* (Pheng & Chuan, 2006).

Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat sangat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya (Lu *et.al*, 2019). Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu dalam pekerjaannya, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan (Mikkelsen & Olsen, 2019). Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan yang menampilkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dan jumlah yang seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi individu tentang pekerjaan yang mereka miliki (Rezzae *et.al*, 2019).

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional seseorang terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan yang dimiliki sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal (Weller, *et.al*, 2019). Seseorang dapat merasa puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Haryono, 2019). Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja yang dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan (Jeanson & Michinov, 2018).

Iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan. Iklim tersebut mengitari dan mempengaruhi segala hal kerja dalam organisasi (Gomes, 2010). Iklim organisasi terbentuk oleh kumpulan persepsi dan harapan karyawan terhadap sistem yang berlaku dalam organisasi (Kalhore *et.al*, 2018). Iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya (Huang *et.al*, 2019). Iklim organisasi itu selalu ada dalam perusahaan, dan selalu mempengaruhi kondisi dasar dan perilaku individu dalam perusahaan (Clement & oketu, 2019).

Iklim Organisasi mencerminkan persepsi karyawan terhadap kebijakan, praktik, dan prosedur yang diharapkan, didukung, dan dihargai berkaitan dengan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi (Afe *et.al*, 2019). Iklim

organisasi dalam beberapa literature ditemukan memiliki makna dalam membangun manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi (Glisson dan James, 2007; Campbellet *al*, 1970; James dan Jones, 1974; Litwin dan Stringer, 1968) dan merupakan salah satu penentu paling signifikan dari sikap / perilaku individu dan kelompok dalam institusi (Garcia-Garcia *et al.*, 2011).

Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja adalah dua konstruk yang berbeda dalam studi manajemen, dimana Iklim difokuskan pada atribut organisasi seperti yang dirasakan oleh karyawan dari suatu organisasi, sedangkan kepuasan kerja membahas persepsi dan sikap yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka (Castro dan Martins, 2010). Iklim organisasi mengaitkan individu dengan perasaan efektif yang pada gilirannya mempengaruhi sikap dan emosi karyawan (Ghavifekr& Pillai,2016).

Manusia membutuhkan semangat dan *enthusiastic* agar mereka bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka dengan sukacita (Leroy *et.al* 2012). Antusiasme yang tinggi dalam bekerja akan memberikan energi positif kepada individu dalam menghadapi pekerjaannya (Peñalver*et.al.*, 2019). Individu dengan antusiasme yang tinggi mampu menghadapi tantangan, masalah dan kesulitan yang dihadapi dalam kehidupannya sehingga orang dengan antusiasme kerja yang tinggi yang akan mampu bertahan dalam menghadapi perubahan dan tantangan era globalisasi yang sangat dinamis (Antara, 2019). Ketika masalah serta tantangan dalam pekerjaan semakin besar, maka pada akhirnya, yang akan tersisa hanyalah orang-orang dengan antusiasme tinggi (Wang & Lin, 2019).

Karyawan yang memiliki antusiasme tinggi dalam bekerja tidak pernah dikontrol oleh lingkungan (Antara, 2019). Individu dengan antusiasme kerja yang tinggi ditempatkan dalam lingkungan baik ia akan semakin baik, ditempatkan dalam lingkungan yang buruk ia akan mampu memberikan energy positif dan menularkan semangat pada lingkungannya.

Antusiasme kerja sangat penting dalam bekerja yang dapat membuat hidup lebih bahagia dan menyenangkan (Leroy *et.al.*, 2019). Bekerja dengan perasaan bahagia, dengan sedikit mengeluh, dan membangkitkan semangat dari dalam dirinya sendiri untuk menikmati pekerjaannya dan selalu meningkatkan rasa syukur dengan yang dikerjakan dan dimilikinya.

Antusiasme kerja yang rendah menyebabkan tingginya angka burnt out karena mereka merasa tidak bahagia dan tidak punya insentif untuk tetap tinggal (Leroy *et.al.*, 2019). Efek buruk dari pergantian karyawan akan merugikan organisasi karena membutuhkan implikasi yang sangat besar baik pada tingkat keuangan dan produktivitas. Kondisi ini akan memperburuk kinerja dimana penggantian Sumber Daya Manusia tidak dapat dilaksanakan secara cepat, sehingga organisasi harus memberikan beban kerja tambahan yang lebih besar kepada Sumber Daya Manusia lainnya yang sebenarnya telah memiliki job deskripsi sendiri.

Menjadi bendahara/pengelola keuangan di sebuah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) bukanlah merupakan posisi yang menyenangkan bagi seorang PNS. Dimana selain beban kerja yang tinggi, seorang bendahara rentan mendapatkan sinism, dan stigma buruk terkait dengan pola penertausahaan

keuangan. System penñatausahaan pengelolaan keuangan daerah selama dua tahun ini telah beralih pada system eBudgeting, dimana seluruh pengelolaan keuangan terdapat dalam system pengelolaan keuangan daerah (Simkeuda) dan bendahara tidak memiliki kewenangan untuk memegang uang secara tunai. Dengan system non tunai, bendahara terjebak pada sebuah system yang jika dibenturkan dengan kondisi pekerjaan di lapangan tidak akan dapat berkerja secara beriringan. Terkadang hal ini membuat seorang bendahara merasa terbebani secara psikis, tidak nyaman dan memilih untuk mengundurkan diri dari posisi bendahara.

Tabel 1.1
Realisasi Penyerapan Anggaran Semester I Tahun 2019
Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Kabupaten Demak

No	OPD	ANGGARAN	REALISASI	%
1	Dindikbub	584.730.993.000	172.296.610.879	29.5
2	TK, SMP Se Kab. Demak	95.432.616.000	35.937.402.716	37.7
3	Puskesmas Se Kab. Demak	134.135.398.000	40.749.321.211	30.4
4	BPKPAD	23.610.793.750	6.318.466.109	26.8
5	Kecamatan dan Kelurahan	42,254,208,000	16,857,431,033	39.9
	JUMLAH	880.164.008.750	272.159.231.948	30.9

Sumber : Data diolah BPKPAD, 2019

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa penyerapan realisasi anggaran pada semester I pada Organisasi Perangkat Daerah rata rata sebesar 30.9%, Besaran penyerapan anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah masih dibawah target yang seharusnya pada semester I mencapai 50%. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam penatausahaan keuangan.

Hasil penelitian antara iklim organisasi dan kinerja masih menyisakan kontradiksi dimana Woznyj *et.al*, (2019) berpendapat bahwa karyawan yang

bekerja di organisasi dengan iklim yang lebih positif lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka. Namun, Lantara (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja memiliki dimensi yang hampir sama sehingga harus diteliti kembali secara terpisah terhadap aspek-aspek spesifik iklim organisasi yang berbeda dengan dimensi dimensi kepuasan kerja untuk mengukur dampak iklim organisasi terhadap kinerja dengan lebih baik.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian : “Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi dan antusiasme dalam Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja pada bendahara/pengelola keuangan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Demak.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak?
2. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak?
3. Bagaimana pengaruh antusiasme terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak?
4. Bagaimana pengaruh antusiasme terhadap kepuasan kerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh antusiasme terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak.
4. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh antusiasme terhadap kepuasan kerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak.
5. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan di Kabupaten Demak.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memperkuat teori manajemen sumberdaya manusia, dengan menemukan variabel antesenden dari kepuasan kerja dalam organisasi berupa antusiasme kerja dan iklim organisasi serta besarnya pengaruh masing-masing variabel tersebut dalam memprediksi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja. Penelitian ini juga memberikan manfaat tentang pentingnya peningkatan kinerja di sebuah organisasi melalui peningkatan iklim organisasi dan antusias kerja sebagaimana beberapa faktor yang berperan dalam menentukan tingkat keberhasilan pada setiap pekerjaan,

diantaranya adalah motivasi, *self esteem*, *organizational climate*, *enthusiasm* dan lain sebagainya. *Performance* atau kinerja menunjuk pada pandangan tentang pengaplikasian keterampilan seseorang dalam hasil kerja yang nyata dan jelas (Rosengren, 2019).

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian berdasarkan aspek praktis dalam penelitian ini adalah sebagai masukan bagi pimpinan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Demak dalam meningkatkan motivasi dan perilaku pegawai untuk bersedia secara sukarela berbagi pengetahuan antar koleganya dalam meningkatkan kinerja organisasi, serta memberikan gambaran tentang kondisi iklim organisasi, antusiasme kerja, kepuasan kerja dan kinerja di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Demak.

