

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pemerintah sebagai sebuah organisasi dalam menampilkan kinerja pelayanan publik yang tinggi tentu saja harus didukung oleh sumber daya yang ada. Salah satu sumber daya yang penting dalam organisasi yang sangat berarti dalam menopang keberhasilan mencapai tujuan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat berperan sebagai pelaksana dari berbagai aktivitas yang dijalankan oleh organisasi. Berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Mangkunegara (2019:67), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Menyimak kenyataan tersebut maka peran manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif. Organisasi publik seperti organisasi pemerintahan baik di pusat maupun daerah mengandalkan sumber daya manusianya agar dapat menggerakkan birokrasi.

Iklm kerja dalam ilmu manajemen sebagai bagian dari strategi yang dituangkan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam upayanya untuk mempengaruhi staf agar dapat berkerjasama untuk mencapai tujuan organisasi Suyatno (2018:135). Penciptaan iklim kerja berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja tanggung jawab, kepuasan kerja dan disiplin kerja serta hasil kerja kerja Kolb (2015:89). Iklim kerja merupakan suatu kondisi atau keadaan suasana kerja yang berada di instansi dirasa nyaman, tenang, dan bebas dalam melakukan pekerjaan tanpa adanya rasa takut. Iklim kerja yang menyenangkan akan tercipta, apabila hubungan antar manusia berkembang dengan harmonis. Keadaan iklim yang harmonis ini sangat mendukung terhadap prestasi kerja pegawai. Dengan adanya suasana kerja yang nyaman dan tenang tersebut memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih baik.

Beberapa temuan lapangan mengenai permasalahan iklim kerja adalah dukungan adanya penyelenggaraan berbagai pelatihan/seminar/workshop dalam meningkatkan motivasi dalam rangka pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen belum optimal dilaksanakan; struktur organisasi mengenai adanya bawahan atau pegawai belum melaporkan tugas atau pekerjaannya yang dikoordinasikan dengan pimpinan masing-masing bidang

Hasibuan (2017:85) menyatakan bahwa Pengembangan karir merupakan sebuah proses yang berkelanjutan dari seorang individu melalui rangkaian tingkatan dimana setiap karakteristik tingkatan memiliki karakteristik unik baik dari persoalan pokok ataupun tugas yang diberikan. Selain itu sikap komitmen karir yang ditunjukkan oleh pegawai masih kurang dalam memiliki organisasi tersebut sehingga menyebabkan

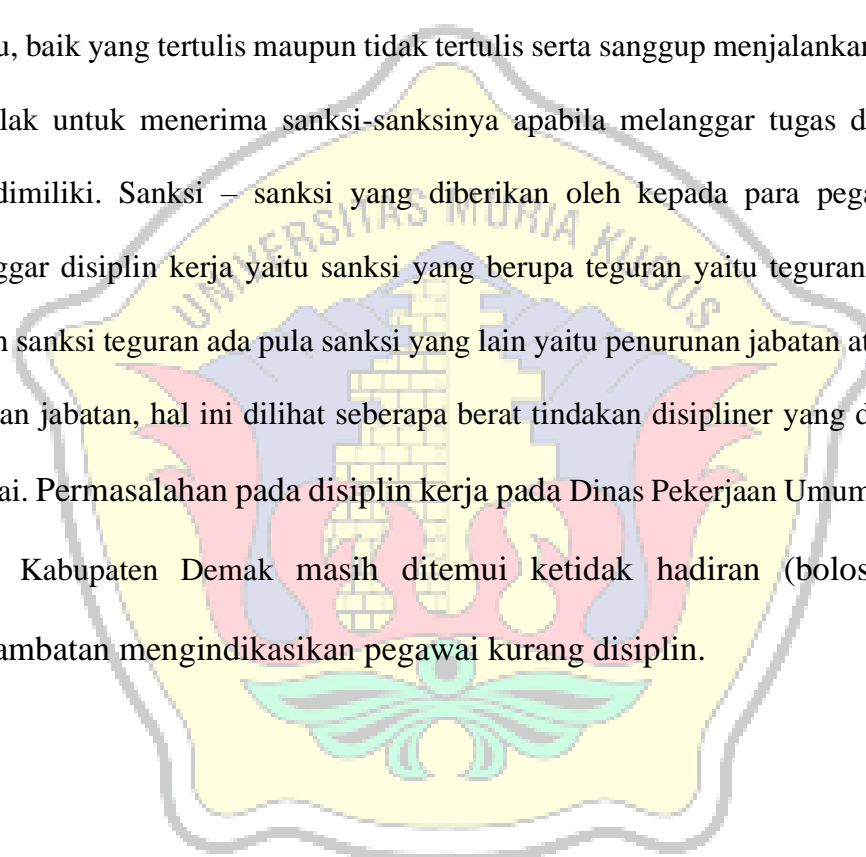
menurunnya tingkat komitmen karir pegawai. Disebabkan penempatan pegawai pada posisi yang kurang tepat yang tidak sesuai dengan tingkat pendidikan, minat dan prestasi kerja, kurang dilaksanakan pendidikan dan pelatihan pegawainya, pengembangan karir belum merata pada setiap pegawai, banyaknya promosi jabatan pegawai tidak berdasarkan kompetensi dan prestasi kerja. Dengan pengembangan karir diharapkan juga dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi, dikarenakan organisasi akan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban pegawai diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan, dan tanggung jawab pegawai sehingga pegawai dapat berpartisipasi dalam instansi. Fenomena mengenai pengembangan karir Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Demak adalah Jumlah Pegawai dengan masa kerja lebih dari 20 tahun belum mengalami peningkatan kariernya.

**Tabel 1.1**  
**Temuan Lapangan Terkait Permasalahan Pengembangan Karir**  
**Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Demak**

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai dengan masa kerja lebih dari 20 tahun tidak meningkat kariernya
1.	Sekretariat	21	4
2.	PSDA	25	7
3.	Bina Marga	13	5
4.	TARU	28	6
5.	UPTD wil I	47	4
6.	UPTD wil II	16	7
7.	UPTD wil III	9	4
8.	UPTD wil IV	45	19
	<b>Total Jumlah Pegawai</b>	<b>204</b>	<b>56</b>

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, 2021.

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam organisasi. Disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan organisasi maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan (Simamora, 2014: 610). Pegawai yang disiplin menurut Sastrohadiwiryo (2013:291) adalah pegawai yang menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang dimiliki. Sanksi – sanksi yang diberikan oleh kepada para pegawainya yang melanggar disiplin kerja yaitu sanksi yang berupa teguran yaitu teguran I, II, dan III. Setelah sanksi teguran ada pula sanksi yang lain yaitu penurunan jabatan atau penundaan kenaikan jabatan, hal ini dilihat seberapa berat tindakan disipliner yang dilakukan oleh pegawai. Permasalahan pada disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak masih ditemui ketidak hadiran (bolos kerja) dan keterlambatan mengindikasikan pegawai kurang disiplin.



**Tabel 1.2**  
**Data Ketidakhadiran Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang**  
**Kabupaten Demak Tahun 2020**

Bulan	Jumlah Pegawai	Bolos Kerja	Persentase (%)
Januari	204	5	2,5
Februari	204	2	1,0
Maret	204	4	2,0
April	204	2	1,0
Mei	204	3	1,5
Juni	204	4	2,0
Juli	204	5	2,5
Agustus	204	1	0,5
September	204	3	1,5
Oktober	204	2	1,0
Nopember	204	1	0,5
Desember	204	4	2,0

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, 2020.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2016: 139). Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia secara umum membahas hal-hal berkaitan dengan manusiawi termasuk di dalamnya adalah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan pegawai dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa pegawai memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap positif pegawai terhadap berbagai situasi di tempat pekerjaan. Bagi organisasi, kepuasan kerja pegawai harus mendapat perhatian dan pemenuhan hal ini terutama menjadi tugas pimpinan

organisasi. Bagi pegawai, kepuasan kerja merupakan faktor individu dan sarana untuk mencapai hasil kerja. Penurunan kepuasan kerja diindikasikan dari capaian standar Tukin (capaian point) yang disapprove, yang disajikan dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 1.3**  
Capaian Standar Tukin (*Capaian Point*) yang Diapprove

Bulan	Kurang dari Standar Approve
Januari	1
Februari	2
Maret	2
April	2
Mei	1
Juni	2
Juli	1
Agustus	1
September	2
Oktober	1
Nopember	1
Desember 2021	0

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab Demak, 2021.

Berdasarkan table di atas menunjukkan selama 1 semester pegawai masih ada sedikit pegawai yg belum mampu mencapai standar tukin (*capaian point*) yang disapprove oleh pimpinan yang membidangi masing masing pegawai. Hal ini sebagai fenomena bahwa masih perlu ditingkatkannya kepuasan pegawai atas pekerjaan, sehingga pegawai lebih semangat untuk mencapai point' standar capaian pegawai. Keberhasilan manajemen organisasi, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen organisasi pegawai. Seberapa jauh komitmen organisasi pegawai terhadap organisasi akan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi pegawai sangat

lah penting, karena pegawai yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengemban pekerjaan. Bahkan, dalam banyak organisasi, komitmen organisasi merupakan salah satu syarat mutlak dalam memegang jabatan manajerial tertentu. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2020:78) menyatakan bahwa komitmen organisasi melibatkan tiga sikap yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi; perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi; serta perasaan loyalitas terhadap organisasi. Hal tersebut berarti pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan organisasi terintegrasi dengan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan suatu fenomena yang menarik karena pentingnya suatu komitmen seseorang terhadap organisasi tempat individu bekerja atau organisasinya maka dari itu banyak peneliti yang ingin meneliti tentang komitmen organisasi. Menurut Sianipar dan Haryani (2014:63) komitmen organisasi adalah sikap maupun perasaan yang dimiliki setiap individu terhadap organisasinya, sikap tersebut dapat dilihat dari keputusan setiap individu untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya berada di dalam organisasi tersebut, dan dapat memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasi tempat bekerja dengan sepenuh hati. Komitmen organisasi adalah perasaan berupa kepercayaan pada nilai-nilai yang terdapat pada sebuah organisasi, terlibatnya individu demi kepentingan organisasinya dengan penuh usaha, dan loyalitas terhadap organisasi (ingin menjadi anggota tetap dalam organisasi) yang

merupakan pernyataan dari seorang pegawai pada organisasinya. Tingginya komitmen organisasional dari pegawai akan mendorong pegawai untuk bertanggung jawab dan memberikan tenaga yang lebih dalam mendukung keberhasilan dan kesejahteraan organisasi tempat bekerja (Dewi, 2015:96). Berikut Data resign pegawai sebagai indikasi turunnya komitmen organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak Tahun 2020.

**Tabel 1.4**  
**Tabel Data Resign Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak Tahun 2020**

Bulan	Data Resign	Persentase
Januari	-	
Februari	-	
Maret	-	
April	-	
Mei	-	
Juni	-	
Juli	-	
Agustus	-	
September	-	
Oktober	1	0,49%
Nopember	1	0,49%
Desember	-	

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, 2020.

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dinyatakan secara tidak konsisten karena menimbulkan hasil yang berbeda-beda, sehingga hasil penelitian tersebut belum bisa menentukan factor-faktor yang secara tepat dapat mempengaruhi komitmen organisasi pegawai. Berikut pada tabel 1.2 akan disajikan *research gap* penelitian terdahulu :



*Research gap* dalam penelitian ini adalah peneliti Charles L. Salindeho (2016) melakukan penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro menyatakan bahwa iklim kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Ety Kurniawati, Mistar (2019) melakukan penelitian di Kantor BKD Kabupaten Bima menyimpulkan bahwa iklim kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Charles L. Salindeho (2016) melakukan penelitian Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen. Berbeda Ety Kurniawati, Mistar (2019) melakukan penelitian di Kantor BKD Kabupaten Bima menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Santi Santi, Muhammad Basyir (2020) meneliti pada Dinas Keuangan Kabupaten Gayo Lues menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen. Berbeda Peneliti S Surito (2020) meneliti di Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen. Ety Kurniawati, Mistar (2019) meneliti pada Kantor BKD Kabupaten Bima menyatakan iklim kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan. Berbeda Diyanti, Musa Hubeis, dan M. Joko Affandi (2017) melakukan penelitian ini Institut Pertanian Bogor menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif tidak signifikan.

## 1.2. Perumusan Masalah

Beberapa permasalahan yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak adalah sebagai berikut

1. Iklim organisasi, struktur organisasi yaitu bawahan atau pegawai belum melaporkan tugas atau pekerjaannya yang dikoordinasikan dengan pimpinan masing-masing bidang.
2. Pengembangan karir pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak terdapat jumlah pegawai dengan masa kerja lebih dari 20 tahun belum mengalami peningkatan kariernya.
3. Disiplin kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak masih ditemui ketidakhadiran.
4. Penurunan kepuasan kerja diindikasikan dari adanya permasalahan data keterlambatan
5. Data resign pegawai sebagai indikasi turunnya komitmen organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak Tahun 2020.

Beberapa perumusan masalah latar belakang permasalahan di atas maka pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.2.1. Bagaimanakah pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?
- 1.2.2. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?

- 1.2.3. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?
- 1.2.4. Bagaimanakah pengaruh iklim kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?
- 1.2.5. Bagaimanakah pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?
- 1.2.6. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?
- 1.2.7. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh iklim kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.

- 1.3.5. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini diantaranya adalah :

##### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

##### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi penentu kebijakan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak dalam mengelola organisasi dan memberi perubahan yang baik dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sehingga tujuan organisasi