

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I. 1 Latar Belakang Masalah**

Pada organisasi atau perusahaan mana pun selalu dibutuhkan adanya pegawai yang terampil, mampu dan cakap sesuai dengan pekerjaannya sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan juga dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik untuk perusahaan, masyarakat, maupun pegawai itu sendiri. Karena begitu tingginya tuntutan akan kompetensi Sumber Daya Manusia dan pentingnya kedudukan manusia dalam organisasi, maka peran atasan atau pimpinan sangat penting untuk melihat sejauh mana kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Suatu hal yang semakin disadari pada dasawarsa ini adalah sumber daya manusia (SDM) merupakan asset organisasi yang paling bernilai tinggi dibandingkan sumber daya lainnya dalam organisasi. Tingkat manfaat sumber daya lainnya, baik finansial ataupun non finansial, sangat tergantung kepada tingkat efektivitas pemanfaatan SDM. Makin tinggi kualitas dan manajemen SDM semakin tinggi hasil guna sumber daya lainnya.

Untuk mendapatkan prestasi kerja pegawai yang baik, sebuah organisasi perlu memperhatikan beberapa faktor yang berkaitan dengan pegawainya, antara lain kepemimpinan, motivasi, serta iklim organisasi. Kepemimpinan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan organisasi, dengan pendekatan struktur yang menekankan tugas tanggung jawab dan pendekatan pertimbangan yang menunjukkan gaya kepemimpinannya.

Keberadaan suatu unit organisasi tidak terlepas dari keberadaan hubungan timbal balik antara pemimpin dan pegawai yang efektif dalam menjalankan organisasi tersebut. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan sebuah organisasi. Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas individu para anggota di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut

Pada dasarnya keterlibatan kerja (*work engagement*) dimiliki oleh setiap diri manusia, Semua kantor perlu mengelola sumber daya manusia secara maksimal dalam mendukung persaingan pasar usaha. Isu yang paling mendasar dalam mengelola kualitas sumber daya manusia adalah hubungan organisasi dengan anggotanya dimana keduanya saling membutuhkan. Organisasi juga membutuhkan pegawai yang bisa terikat dengan pekerjaannya. Keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan aspek yang meliputi emosi positif dan keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaan.

Iklim organisasi merupakan hal yang sangat perlu menjadi perhatian bagi seorang pemimpin organisasi, karena faktor tersebut dapat mempengaruhi keefektivitasan prestasi kerjanya. Telah banyak usaha yang dilakukan untuk menerangkan dan menentukan tempat konsepsi ini dalam teori organisasi. Iklim organisasi yang baik akan mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sikap dan perilaku anggota organisasi mempengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi produktivitas anggota dan selanjutnya mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi. Misalnya persepsi negatif pegawai terhadap kepemimpinan, sistem manajemen, pelaksanaan norma-norma serta peraturan organisasi dan pekerjaannya, mempengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaannya. Perilaku ini berpengaruh terhadap kinerja mereka yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Dalam konteks pekerjaan sehari-hari, kekuatan keberpihakan seorang pegawai menjadi diperlukan dalam situasi persaingan global dewasa ini. Organisasi tidak akan mampu mensinergikan kekuatan internalnya dari sisi SDM jika pegawai yang ada memiliki komitmen yang rendah. Konsep komitmen menjadi semakin sulit diaplikasikan mengingat banyak perusahaan menggunakan system kontrak kepada pegawainya. Karena komitmen merupakan keterikatan seorang individu dengan organisasinya, maka cukup sulit mengharapkan komitmen yang kuat dalam kondisi ini.

Sistem penilaian prestasi kerja yang jelas dan objektif yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam menilai prestasi kerja pegawai secara adil. Karena

penilaian terhadap pegawai secara objektif dan adil akan mendorong produktivitas yang lebih baik sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang atau jasa. Ditjen Potan merupakan salah satu dari Satuan Kerja Kementerian Pertahanan, khususnya dalam peningkatan potensi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Satuan Kerja di lingkungan Kemhan sesuai dengan visi dan misi yang diemban maupun lembaga/Kementerian/Non Kementerian terkait lainnya.

Pegawai di Kementerian Pertahanan terdiri dari PNS dan TNI yang merupakan salah satu unsur Pemerintah keberadaannya sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan tercapainya pelaksanaan tugas pokok Kementerian Pertahanan secara optimal. Pembinaan perlu dilakukan secara profesionalisme dalam pelaksanaan pembinaan, dimana harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat menimbulkan motivasi dan prestasi kerja yang optimal.

Dari pengamatan penulis sebagai pegawai di Kementerian Pertahanan, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang diperkirakan mempengaruhi prestasi kerja menurun, antara lain a. tidak adanya penghargaan Pimpinan terhadap pegawai yang telah naik pangkat, karena jabatan belum juga didapatkan, b. kurangnya etos kerja pegawai; hal ini bisa dilihat pada waktu jam pulang kerja, walaupun pekerjaan belum selesai tetapi tetap ditinggal dengan alasan takut ketinggalan jemputan, c. dalam menyelesaikan pekerjaan kurang tepat waktu, dikarenakan beban kerja yang tinggi, d. banyak personil atau pegawai yang tidak mengerti apa yang harus dikerjakan sehingga cenderung jadi pengangguran, padahal pekerjaan sangat padat (kemampuan/kompetensi kurang), e. kompetensi Pimpinan yang kurang / rendah sehingga pekerjaan dibebankan ke staf di bawahnya sehingga menimbulkan ketidakpuasan di level Eselon IV ke bawah, f. ketidakpedulian Pimpinan terhadap bawahan; hal ini terlihat ketika anggota salah satu keluarganya sakit atau ada hajat, Pimpinan tidak hadir, g. Punishment yang tidak tepat apabila ada personil yang melanggar; hal ini terlihat dari adanya personil yang jarang /tidak masuk kerja tetapi tidak diberikan sanksi, sehingga menjadi kecemburuan bagi personil lain.

Dari uraian di atas penulis bermaksud mengadakan suatu penelitian tentang prestasi kerja pegawai Direktorat Jenderal Potensi Pertahanan dengan judul, Pengaruh Keterlibatan kerja (*work engagement*) dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen dan Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Ditjen Potan Kemhan.

## **I.2. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini nantinya hanya akan dilakukan terhadap permasalahan Keterlibatan kerja (*work engagement*), Iklim Organisasi, dan Komitmen yang dilaksanakan serta kaitannya terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Direktorat Jenderal Potensi Pertahanan Kementerian Pertahanan yang telah penulis amati sejak bulan Oktober hingga bulan Desember 2014 dan akan dilakukan pengambilan data pada bulan Maret 2015 dengan metode penelitian kuantitatif menggunakan perangkat kuesioner.

## **I.3 Perumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah tersebut di atas maka, dalam penelitian ini dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh langsung Keterlibatan kerja (*work engagement*) terhadap iklim organisasi di Ditjen Potan Kemhan?
- b. Apakah terdapat pengaruh langsung Keterlibatan kerja (*work engagement*) terhadap Komitmen pegawai pada Ditjen Potan Kemhan?
- c. Apakah terdapat pengaruh langsung Iklim Organisasi terhadap Komitmen pegawai pada Ditjen Potan Kemhan?
- d. Apakah terdapat pengaruh langsung Iklim Organisasi terhadap Prestasi Kerja pegawai pada Ditjen Potan Kemhan?
- e. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen terhadap Prestasi Kerja pada Ditjen Potan Kemhan?

## **I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **I.4.1 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh keterlibatan kerja (*work engagement*), iklim organisasi dan komitmen terhadap prestasi kerja PNS

pada Ditjen Pothan Kemhan, baik dalam hubungan sendiri-sendiri (satu variabel bebas terhadap variabel terikat) maupun secara bersama-sama (ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat).

#### **I.4.2 Manfaat Penelitian**

##### **a. Manfaat teoritis**

- 1) Memperkaya teori berdasarkan temuan penelitian terhadap ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan keterlibatan kerja (*work engagement*), iklim organisasi, komitmen dan prestasi kerja
- 2) Sebagai pedoman bagi penelitian selanjutnya

##### **b. Manfaat Praktis**

- 1) Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah wawasan khususnya dalam mendalami ilmu yang diterima di bangku kuliah.
- 2) Dirjen Pothan Kemhan untuk dapat dijadikan proses pengambilan kebijakan serta keputusan-keputusan strategis tentang pengembangan keterlibatan kerja (*work engagement*), iklim organisasi, dan komitmen serta prestasi kerja pegawai secara menyeluruh.