

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sesuai Peraturan Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta No. 10 tahun 1982, bahwa Dinas Perumahan Propinsi DKI Jakarta merupakan salah satu unsur pelaksana daerah di bidang perumahan serta urusan lain. Tugas Dinas Perumahan yaitu penunjukan dan penetapan perumahan untuk keperluan tempat tinggal bagi jawatan-jawatan, perusahaan-perusahaan dan badan-badan kemasyarakatan.

Pada tahun 2009 Dinas Perumahan Propinsi DKI Jakarta digabung jadi satu dengan Kantor Tata Bangunan (KTBG) menjadi Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta. Penggabungan dua dinas ini berdasarkan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 139 Tahun 2009 tanggal 24 Agustus 2009. Ruang lingkup tugas dan fungsi Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta bertambah jadi: (1) Merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi penataan lingkungan perumahan dan permukiman (2) Merencanakan, melaksanakan, mengawasi pembangunan perumahan permukiman, (3) dan Merencanakan, melaksanakan, memonitoring dan mengawasi semua gedung pemerintah daerah.

Dalam rangka menjalankan tugas dan fungsinya, Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta terus berusaha memenuhi kebutuhan hunian bagi warga DKI Jakarta, kebutuhan kantor, sarana dan prasarana gedung dan lain sebagainya dalam berbagai program kegiatan. Kegiatan yang dilaksanakan seperti pembangunan Rumah Susun Sewa (RUSUNAWA), penyediaan dan pengelolaan unit rumah susun, pembangunan sekolah, rumah sakit, sarana ibadah, kantor pelayanan; penertiban penghuni kos; Pembebasan lahan untuk sarana dan prasarana umum dan kegiatan lainnya.

Semua program kerja Dinas Perumahan dituangkan dalam sebuah Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak, baik Kepala Dinas maupun Kepala Sub Bagian dan Pegawai dimana masing-masing pihak memainkan peran dalam

mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran. Anggaran merupakan bagian yang penting untuk perencanaan efektif jangka panjang dan jangka pendek dan sebagai kontrol dalam organisasi (Emron Edison, 2010).

Berdasarkan prosesnya anggaran bermakna proyeksi. Seorang pimpinan dapat menyampaikan proyeksinya atas kebutuhan biaya untuk bulan depan, tahun depan atau untuk jangka waktu yang lebih lama. Oleh karena itu, anggaran menyampaikan informasi tentang kegiatan yang diharapkan pada tahun yang akan datang dan proyeksi komponen biaya yang diperlukan.

Penyelenggaraan anggaran biasanya meliputi satu tahun anggaran. Pencapaian pelaksanaan anggaran mencerminkan suatu komitmen dari pembuatnya dengan atasannya. Anggaran menjadi tolak ukur dimana kinerja aktual kelak akan dibandingkan terhadapnya. Komitmen dapat berubah bila asumsi-asumsi yang mendasarinya juga berubah, namun demikian, anggaran merupakan titik awal yang paling baik dalam menilai kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

Permasalahan yang terjadi pada Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta adalah rendahnya komitmen dari pegawai. hal ini dapat dilihat dari hasil penyerapan anggaran dalam 4 (empat) tahun terakhir, seperti tabel di bawah ini :

Tabel 1 Penyerapan Anggaran Tahun 2012 -2015

No	Tahun	Anggaran		Persentase (%)	
		Rencana (Rp)	Realisasi (Rp)	Rencana	Realisasi
1	2012	994,989,805,097	711,441,964,841	100	71.50
2	2013	922,541,689,724	712,290,439,666	100	77.21
3	2014	2,319,927,991,927	984,527,971,400	100	42.44
4	2015	3,197,129,642,663	1,914,176,385,519	100	59.87

Sumber : Sub. Bagian Perencanaan dan Anggaran Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta

Dari hasil tabel 1 dapat dilihat bahwa rendahnya pelaksanaan anggaran dari Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2012 hanya mencapai 71.50% dari rencana pelaksanaan kegiatan 100% yang telah ditetapkan pada pada (Dokumen Pelaksanaan Anggaran) tahun anggaran 2012.

Pada tahun anggaran 2013 hasil capaian kegiatan meningkat menjadi 77,21% dari rencana pelaksanaan kegiatan 100% dari DPA yang telah ditetapkan. Pada tahun anggaran 2014 prestasi kerja Jakarta turun menjadi 42,44% dari rencana pelaksanaan kegiatan 100% dari DPA yang telah ditetapkan. Pada tahun anggaran 2015 Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta hanya mampu melaksanakan penyerapan anggaran sebesar 59,87% dari DPA yang telah ditetapkan.

Komitmen organisasi merupakan sumber energi bagi organisasi dalam menjalankan berbagai aktifitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Komitmen organisasi merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam menciptakan dan mengelola sumber daya manusia agar berada pada satu tujuan yang sama dengan organisasi. Komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal yaitu, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi serta motivasi karyawan atau keanggotaan dalam organisasi.

Salah satu usaha untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi pegawai PEMDA Provinsi DKI Jakarta yaitu dengan meningkatkan kepuasan pegawai melalui pembayaran Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) sesuai Pergub Provinsi DKI Jakarta Nomor 207 tahun 2014 dan Pergub Provinsi DKI Jakarta Nomor 193 tahun 2015. Tujuan pemberian TKD ini yaitu untuk meningkatkan kualitas pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, kinerja, dan tertib administrasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pemda Provinsi DKI Jakarta. TKD ini dibagi menjadi: (1) TKD statis, yaitu TKD yang dibayarkan berdasarkan besaran persentase kehadiran pegawai dan (2) TKD dinamis, yaitu TKD yang dibayarkan berdasar terhadap imbalan kinerja yang mereka lakukan. meningkatkan disiplin yang ketat terhadap kehadiran pegawai. Sistem pembayaran Tunjangan kinerja Daerah (TKD) statis sesuai dengan tingkat kehadiran pegawai yang direkap setiap bulannya. Sehingga besaran TKD yang diterima oleh pegawai besarnya berbeda-beda setiap bulannya. Dengan diterapkannya sistem ini seharusnya kehadiran pegawai pun meningkat setiap bulannya, namun dalam praktiknya tingkat kehadiran pegawai masih rendah.

Rendahnya tingkat absensi ini disebabkan oleh masih banyaknya pegawai yang tidak hadir, telat masuk, ijin, dan pulang lebih cepat dari jam kerja yang telah ditentukan. Selain tingkat kehadiran yang rendah, masih banyak ditemukan pegawai yang hadir pada jam kerja dan pulang sesuai jam kerja, tapi tidak bisa menggunakan jam kerja dengan baik, sehingga Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) yang telah ditentukan sesuai penempatannya masing-masing tidak berjalan dengan baik. Hal ini tentu saja mempengaruhi terhadap prestasi kerja Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta. Kehadiran pegawai yang masih rendah dapat dilihat dari rekap absensi pegawai Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta pada bulan Januari 2015 sampai dengan Desember 2015 seperti tabel di bawah ini:

Tabel 2 Persentase Absensi Pegawai Januari –Desember 2015

No	Bulan	Persentase Absensi
1	Januari	95.07
2	Februari	93.98
3	Maret	92.61
4	April	91.30
5	Mei	90.51
6	Juni	96.31
7	Juli	96.52
8	Agustus	96.29
9	September	91.49
10	Oktober	94.96
11	November	93.83
12	Desember	93.10

Sumber : Sub. Bagian Kepegawaian Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta

Diduga bahwa rendahnya tingkat absensi ini dari pegawai diduga bahwa Organisasi kurang mampu memenuhi harapan dari karyawan, memahami karakteristik pekerjaan, perasaan kurang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan, sehingga menimbulkan rasa kurang puas untuk bekerja pada organisasi tersebut.

Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang diduga dapat mempengaruhi komitmen organisasi, model karakteristik pekerjaan merupakan

suatu pendekatan terhadap pemerayaan pekerjaan (*job enrichment*) yang di dispesifikasikan terhadap 5 dimensi karakteristik inti, yaitu keragaman keterampilan (*skill variety*), jati diri dari tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feed back*). Kelima karakteristik ini akan mempengaruhi terhadap psikologis yang penting bagi karyawan, yaitu memahami makna kerja (mengerti pekerjaannya), memikul tanggungjawab terhadap hasil pekerjaan kerja dan pengetahuan akan hasil kerja.

Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut akan merasakan kepuasan kerja. Diduga jika karakteristik pekerjaan yang dimiliki sesuai maka kepuasan kerja akan meningkat pula dan sebaliknya tidak sesuainya karakteristik pekerjaan akan menurunkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat personal, artinya yang paling dapat merasakan hanyalah pribadi bersangkutan saja dan sifatnya akan berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Kepuasan kerja harus diperhatikan oleh organisasi karena kepuasan bisa dijadikan kriteria tertentu untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Kebutuhan manusia banyak jenisnya dan setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda dan akan selau berubah. Dalam memenuhi kebutuhannya individu mempunyai tujuan-tujuan tertentu. Organisasi dapat berjalan lancar jika semua jasa yang disumbangkan oleh individu dapat perhatian dan imbalan yang seimbang. Sebagai apapun rencana strategik organisasi jika yang menjalankan pekerjaan merasa tidak puas, maka minat untuk bekerja akan berkurang sehingga komitmen terhadap organisasi tidak berjalan dengan baik. Ungkapan tersebut memperlihatkan bahwa manusia beserta kepuasannya akan berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi. Ketidakpuasan atau tingkat kepuasan yang rendah bisa mengakibatkan ketidaklancaran organisasi karena tidak termotivasinya mereka untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi.

Hal lain yang berkontribusi dalam menentukan komitmen organisasi dari pegawai Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta adalah budaya kerja. Budaya kerja pada sebuah organisasi terbentuk sejak satuan kerja atau organisasi tersebut berdiri. Pembentukan budaya kerja terjadi ketika

suatu satuan kerja atau organisasi menghadapi suatu permasalahan yang berkenaan dengan keberlangsungan suatu organisasi yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal .

Setiap orang dalam organisasi harus memahami bahwa pekerjaan bukan semata-mata untuk memenuhi kebutuhan dasar seperti pemenuhan kebutuhan pangan, papan (perumahan), sandang, keamanan dan keselamatan, kebutuhan diakui dalam kelompok, harga diri dan aktualisasi diri, melainkan lebih dari itu, yakni kesadaran bekerja, dengan etos memenuhi prinsip etika dan semangat kerja tinggi untuk tercapainya tujuan organisasi.

Untuk melaksanakan tugas Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta dengan baik dan professional, perlu ditumbuhkan budaya kerja yang baik. Budaya kerja akan muncul dalam kinerja seseorang jika mempunyai nilai-nilai yang baik dan luhur. Munculnya budaya kerja tersebut didorong oleh kondisi kerja yang kondusif .Suatu organisasi perlu menciptakan suasana nyaman dengan pekerjaannya dan lingkungan kerjanya sehingga mereka dapat mencapai kinerja yang baik sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Namun masih adanya sebagian pegawai dari pegawai Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah DKI Jakarta budaya kerja kurang baik seperti; tidak adanya keinginan untuk memahami karakteristik pekerjaan, sering telat dan mangkir di saat jam kerja, kurangnya keinginan untuk mempelajari sesuatu di luar kemampuan dan pendidikannya, etika kerja yang kurang, semangat kerja yang kurang, dan budaya negatif lainnya

Hal lainnya yang mempengaruhi komitmen kerja bagi pegawai Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah DKI Jakarta yaitu karakteristik pekerjaan. Secara tugas dan fungsinya Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta membutuhkan pegawai yang bisa memahami dan melaksanakan karakteristik pekerjaan dari berbagai pendidikan, latar belakang pendidikan teknik tentunya lebih dibutuhkan lebih besar dibandingkan dengan jurusan lainnya, namun hal tersebut belum berjalan sebagaimana mestinya, karena adanya keterbatasan jumlah sumber daya manusia, latar belakang pendidikan yang tidak sesuai, keahlian yang tidak sesuai, beban kerja yang tidak merata,

pemindahan/ penempatan yang kurang pas sesuai dengan keahlian dan pengalaman kerja.

Keadaan bertambah parah dengan adanya mutasi dan rotasi besar-besaran baik lintas bidang/ bagian maupun mutasi antar dinas, misalnya data mutasi tanggal 8 Januari 2016: terdapat promosi sebanyak 13 orang Ekselon III, 37 orang ekselon IV, dan 27 orang staf. Pegawai baru yang masuk mempunyai latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda, dan sangat sedikit bahkan dianggap tidak ada yang pengalaman dan pendidikannya tentang teknis terkait tugas mereka yang baru. Sementara mereka tidak dibekali orientasi atau pelatihan jabatan dan pekerjaan yang baru di Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, sehingga sebagian besar ada yang belum siap untuk langsung beradaptasi dengan karakteristik pekerjaan yang baru.

Tidak adanya orientasi atau pelatihan ini dengan harapan pegawai baru akan belajar dengan pegawai senior atau terjadi transfer ilmu dan saling tukar pengalaman. Namun kenyataannya banyak yang tidak bisa beradaptasi dengan cepat terhadap karakteristik pekerjaan dan budaya kerja yang ada, bahkan mereka belum bisa diterima sepenuhnya oleh lingkungan pegawai sebelumnya dan sebaliknya. Hal ini diduga akan menyebabkan kurangnya kepuasan kerja bagi pegawai Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta. Karena Kepuasan kerja sangat tergantung dari tiga komponen utamanya yaitu individu sebagai pelaksana pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan, dan organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Karena itu perlu dikaji mengenai karakteristik pekerjaan untuk dasar penempatan pegawai sesuai latar belakang pendidikan dan pengalamannya, atau sebagai bahan untuk evaluasi untuk pertimbangan-pertimbangan dalam pengaturan sumber daya manusia dalam rangka menimbulkan kepuasan kerja dan komitmen bagi pegawai Dinas perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta.

Selain itu ada hal lain yang menyebabkan kurangnya kepuasan dan komitmen organisasi dari pegawai Dinas perumahan dan Gedung pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta yaitu budaya kerja yang kurang baik. Contoh budaya kerja tersebut yaitu atasan selalu memberikan pekerjaan kepada pegawai yang dianggap

bisa melakukan suatu pekerjaan, sementara pegawai yang dianggap tidak bisa kerja tidak diberikan pekerjaan. Budaya kerja lainnya seperti: jarang adanya keinginan untuk mempelajari sesuatu pekerjaan dan keterampilan di luar kemampuan dan pendidikannya, etos kerja yang kurang, etika dan semangat kerja yang kurang, dan lain sebagainya.

Kondisi tersebut di atas menyebabkan Jabatan fungsional umum (JFU) yang berlaku tidak berjalan. Sehingga adanya perasaan yang tidak adil dari beberapa pegawai dengan pendidikan strata SMA/ SMK, walaupun ada JFU namun dalam praktiknya mereka mempunyai beban kerja yang sama bahkan melebihi dengan strata S1/ pendidikan yang lebih tinggi. Atau kondisi lainnya pegawai yang mempunyai jabatan JFU yang sama, tetapi mereka mendapatkan beban kerja yang tidak merata.

Masalah lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai terkait kondisi lingkungan, fisik tempat kerja, ruang kerja, jenis pekerjaan yang kurang disukai sering menimbulkan ketidaknyamanan pegawai dalam berkerja. Hanya sebagian dari pegawai yang memiliki kesadaran untuk menata ruangan kerja, memahami pekerjaan, dan mencintai pekerjaannya. Kondisi ini menimbulkan rendahnya semangat kerja yang berakibat terhadap kepuasan kerja, sehingga memicu menurunnya komitmen organisasi dari pegawai Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta.

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas ditemukan beberapa masalah di Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta yang diidentifikasi sebagai berikut :

- a. Masih rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi;
- b. Penempatan pegawai yang kurang sesuai dengan kompetensi terkait karakteristik pekerjaan;
- c. Kurangnya pengalaman dan latar belakang pendidikan dari Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang dibutuhkan;
- d. Sering terjadinya perputaran/ mutasi pegawai;
- e. Masih rendahnya absensi pegawai;
- f. Tidak adanya orientasi atau pelatihan terhadap pegawai baru;

- g. Kurangnya kerjasama akan antara pegawai baru dengan pegawai lama dalam hal transfer ilmu;
- h. Budaya kerja yang kurang baik;
- i. Masih banyak pegawai yang merasa tidak sesuai antara JFU dengan kemampuan dan kinerja pegawai;

oleh karena itu penulis tertarik untuk mengangkat masalah tersebut dalam suatu penelitian yang berjudul **"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi"**.

1.2 Pembatasan Masalah

Dari latar belakang masalah dan kondisi kerja di Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta penulis membatasi ruang lingkup pada hal-hal yang berhubungan dengan budaya kerja, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

1.3 Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja
- b. Apakah terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja
- c. Apakah terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi
- d. Apakah terdapat pengaruh budaya Kerja pegawai terhadap komitmen organisasi
- e. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- a. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja
- b. Apakah budaya kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja

- c. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi
- d. Apakah budaya kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi
- e. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap terhadap komitmen organisasi

1.4.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagaiberikut :

- a. Bagi penulis

Sebagai syarat untuk mendapatkan gelar sarjana Strata Dua (S2) Magister Manajemen pada Program Studi Pascasarjana UPN Jakarta dan memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya hubungan karakteristik pekerjaan, budaya kerja, kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

- b. Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menambah kajian literatur yang memberikan pertimbangan bagi pengembangan Sumber Daya Manusia terutama yang menjelaskan hubungan karakteristik pekerjaan, budaya kerja, kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

- c. Bagi Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta.

Kegunaan secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan saran dalam pengambilan kebijakan dan keputusan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas pokok di Dinas Perumahan dan Gedung Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta.

- d. Bagi Akademis

Memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan informasi bagi dunia akademis yang dapat dijadikan referensi untuk penelitian berikutnya terkait karakteristik pekerjaan, budaya kerja, kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.