

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau perusahaan dapat terwujud apabila sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya berjalan dengan baik. Berhasilnya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM. Baik tidaknya kualitas dan kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi bila dipimpin dan dikelola dengan baik. Untuk dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik, setiap pimpinan atau manajer serta bagian yang menangani SDM harus mengerti dan menghayati masalah manajemen SDM dengan baik pula.

Agar pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat bekerja dengan efisien maka budaya organisasi memegang peranan penting untuk dapat mempengaruhi para pegawai guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Bagi suatu organisasi baik di lingkungan pemerintahan maupun swasta, masalah peningkatan kualitas selalu diorientasikan untuk peningkatan produktivitas kerja, indikatornya adalah bahwa kesediaan setiap pegawai dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan kepentingan pribadinya secara bersama-sama, bahkan juga untuk kepentingan masyarakat luas.

Pada instansi pemerintah, penerapan reformasi birokrasi secara bertahap diharapkan dapat menaikkan produktivitas pegawai secara signifikan. Kementerian Keuangan adalah instansi pemerintah yang ditunjuk sebagai *pilot project* pemberlakuan reformasi birokrasi tersebut. Dengan penerapan reformasi birokrasi diharapkan kinerja pegawai pada Badan Nasional Sertifikasi Profesi dalam memberikan pelayanan publik dapat ditingkatkan. Namun harapan tersebut belum dapat diwujudkan secara optimal karena masih banyak pegawai yang belum merubah paradigma produktivitas kerjanya sesuai dengan semangat reformasi birokrasi. Dari survei awal yang dilakukan di Badan Nasional Sertifikasi Profesi diketahui bahwa kinerja pegawai di kantor tersebut masih kurang optimal. Hal ini terlihat dari masih banyaknya tugas yang dilakukan dengan waktu yang terlalu panjang. Selain itu dari segi penyelenggaraan

administrasi masih kurang optimal, terlihat dari mekanisme surat yang terlalu berjenjang tidak sesuai Standar Operasi Prosedur (SOP).

**Tabel 1**  
**Penilaian Kinerja Tahun 2014**

Kriteria	Bulan (orang)			
	Juli	Agustus	September	Oktober
Sangattinggi	56	54	57	52
Tinggi	20	20	18	22
Sedang	3	5	4	6
Rendah	0	0	0	0
Sangatrendah	1	1	1	0

**Sumber: Kasubag TU BNSP**

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat hasil rekapitulasi penilaian kinerja pegawai selama empat bulan periode Juli– Oktober 2014. Unsur penilaian kinerja terdiri dari tiga indikator pencapaian kinerja yaitu, pelaksanaan tugas pokok, pelaksanaan tugas tambahan dan ketepatan waktu penyampaian laporan harian. Berdasarkan hasil tersebut dapat di lihat bahwa kinerja mengalami fluktuasi. Pegawai dengan kinerja tinggi mengalami penurunan pada bulan September. Kinerja tinggi terjadi pada bulan Oktober dan terendah pada bulan September, hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja yang tidak stabil apabila di rekapitulasi dalam setahun kemungkinan lebih banyak kinerja karyawan terjadi penurunan.

Permasalahan kinerja juga dapat mengenai sistem kompensasi yang kurang baik, peneliti mengamati bahwa selama ini pemberian kompensasi tidak disesuaikan dengan latar belakang pendidikan masing-masing karyawan dan peneliti melihat banyaknya jumlah pekerjaan yang diterima para karyawan tetapi tidak diimbangi dengan kompetensinya dan sistem kompensasi yang baik, peneliti melihat hal tersebut diterapkan oleh departemen ini

Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) merupakan badan independen yang bertanggung jawab kepada Presiden yang memiliki kewenangan sebagai otoritas sertifikasi personil dan bertugas melaksanakan sertifikasi kompetensi profesi bagi tenaga kerja. Pembentukan BNSP merupakan bagian integral dari

pengembangan paradigma baru dalam sistem penyiapan tenaga kerja yang berkualitas dan berkompeten. Berbeda dengan paradigma lama yang berjalan selama ini, sistem penyiapan tenaga kerja dalam format paradigma baru terdapat dua prinsip yang menjadi dasarnya, yaitu: pertama, penyiapan tenaga kerja didasarkan atas kebutuhan pengguna (*demand driven*); dan kedua, proses diklat sebagai wahana penyiapan tenaga kerja dilakukan dengan menggunakan pendekatan pelatihan berbasis kompetensi (*Competency Based Training/CBT*). Pengembangan sistem penyiapan tenaga kerja dengan paradigma baru ini dimulai pada awal tahun 2000 yang ditandai dengan ditandatanganinya Surat Kesepakatan Bersama (SKB) antara Menteri Tenaga Kerja, Menteri Pendidikan Nasional, Ketua Umum Kadin Indonesia.

Tugas pokok dan fungsi BNSP sebagai otoritas sertifikasi personel sesuai PP No. 23 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi tahun 2004 utamanya pasal 4: Ayat 1): Guna terlaksananya tugas sertifikasi kompetensi kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3, BNSP dapat memberikan lisensi kepada lembaga sertifikasi profesi yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan untuk melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja. Ayat 2): Ketentuan mengenai persyaratan dan tata cara pemberian lisensi lembaga sertifikasi profesi sebagaimana dimaksud dalam ayat 1) ditetapkan lebih lanjut oleh BNSP.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya kompetensi dan budayakerja untuk mencapai target perusahaan. Untuk menciptakan sebuah kualitas pelayanan yang baik dan mendapatkan dampak nyata yang positif yaitu kepuasan pelanggan. Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk melakukan studi kasus mengenai kualitas pelayanan dengan mengambil judul: “**Hubungan Antara Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi**”.

## I.2 Pembatasan Masalah

Dari latar belakang yang dibahas sebelumnya, penulis dapat mengidentifikasi permasalahan dan batasan-batasan sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah menitik beratkan pada melihat bahwa selama ini keputusan manajemen organisasi selalu berdasarkan

kebijakan individu bukan kebijakan tim seperti contoh banyaknya program kerja setiap departemen yang tidak disetujui oleh para atasan karena para atasan tidak selalu mengikutsertakan karyawan lain untuk turut serta berdiskusi dalam setiap pembuatan kebijakan

2. Terdapat beberapa hal yang berhubungan kinerja karyawan terhadap perusahaan, pada peneliti ini berfokus pada Budaya Organisasi, Kompetensi, Kompensasi.
3. Subjek penelitian adalah pegawai yang bekerja pada Badan Nasional Sertifikasi Profesi di Jakarta.
4. Penelitian akan dilakukan pada periode Maret – Mei 2016
5. Analisis data menggunakan SPSS versi 20.

### **I.3 Perumusan Masalah**

- a. Apakah terdapat hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi di Jakarta?
- b. Apakah terdapat hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi di Jakarta?
- c. Apakah terdapat hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi di Jakarta?
- d. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi, kompetensi dan kompensasi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi di Jakarta?

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

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

1. Untuk memperoleh pembuktian bahwa terdapat signifikansi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi dengan tingkat keyakinan (*confidence level*) 95 % ( $\alpha = 0,05$ ).
2. Untuk memperoleh pembuktian bahwa terdapat signifikansi hubungan antara kompetensi, dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi dengan tingkat keyakinan (*confidence level*) 95 % ( $\alpha = 0,05$ ).

3. Untuk memperoleh pembuktian bahwa terdapat signifikansi hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi dengan tingkat keyakinan (*confidence level*) 95 % ( $\alpha = 0,05$ ).
4. Untuk memperoleh pembuktian bahwa terdapat signifikansi hubungan secara bersama-sama antara budaya organisasi, kompetensi, kompensasi dengan kinerja pegawai Badan Nasional Sertifikasi Profesi dengan tingkat keyakinan (*confidence level*) 95 % ( $\alpha = 0,05$ ).

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

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara akademis maupun secara praktis.

- a. Secara Teoritis, penelitian ini dapat memperkaya hasil penelitian dan bahan referensi bagi program pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, khususnya pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagai informasi bagi para pembaca dan dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.
- b. Secara Praktikal, Penulisan ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan dalam upaya pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai melalui survei pada Badan Nasional Sertifikasi Profesi.
- c. Bagi penulis, sebagai bahan masukan dan pembelajaran dalam penelitian ini dan untuk meningkatkan sumber daya manusia.