

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Brahmasari, (2014) menjelaskan bahwa suatu keberhasilan sebuah bangsa dapat tergantung pada kualitas sumber daya manusia didalamnya, dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat menciptakan kemajuan diberbagai bidang. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, baik itu di organisasi publik maupun swasta juga ditentukan oleh salah satu faktor yaitu sumber daya manusia.

Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau sistem evaluasi. Ini akan menjadi kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku pegawai. Adapun (Robbins, 2012) menerangkan kinerja adalah buah hasil kerja seseorang pegawai untuk waktu periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Atas dasar pengertian di atas, peneliti memandang kinerja pegawai perlu dikaji secara empiris lebih mendalam serta dihubungkan dengan beberapa variabel yang secara teoritis mempengaruhinya.

Seperti yang diungkapkan Situmorang (2018) bahwa pengawasan harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi berupa upaya tindakan atau kegiatan usaha untuk pengawasan dan pengendalian anak buah secara langsung. Faktor pengawasan kerja merupakan faktor yang penting dalam setiap penyelesaian pekerjaan baik itu organisasi kecil maupun organisasi besar dalam rangka peningkatan kinerja. Suatu tindakan pengawasan kerja yang baik

akan menyebabkan pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan *output* kerja yang baik pula.

Apabila ketertiban pengawasan tidak terkontrol maka dapat merugikan entitas antara lain: adanya kesalahan dalam pekerjaan, kekurangan-kekurangan dalam pekerjaan, kelemahan dan cara kerjanya, rintangan dan hambatan yang dialami, kegagalan ataupun sukses yang dicapai dalam pelaksanaan pekerjaan. Seperti yang dikemukakan oleh Ahmad, (2012) dalam penelitiannya tentang *Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices*, menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan dengan praktek-praktek kinerja manajemen di Pakistan. Atas dasar uraian di atas, maka dalam penelitian ini pengawasan ditetapkan sebagai salah satu variabel yang diprediksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusdiana, (2018), Yani & Kristanto, (2016), Zulkifli & Gani, (2018), Hutabarat, (2019), Alfiah, (2019), menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin baik pengawasan yang dilakukan semakin baik kinerja yang dihasilkan. Akan tetapi hasil yang berbeda dilakukan oleh Sudiarditha, susita & Kartini, (2019), Harinoto, (2017), yang menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil penelitian (*Research gap*) maka penelitian ini akan membuktikan secara empiris hubungan pengawasan terhadap kinerja pegawai.

Pendapat Brown (2018) bahwa budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang diikuti oleh sekumpulan anggota suatu organisasi,

dan menjadikan sebuah organisasi beda dengan organisasi yang lain. Tata nilai dalam budaya organisasi dapat berperan sebagai sumber kekuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas untuk menghadapi tantangan perubahan lingkungan. Namun demikian Apabila budaya organisasi tidak sesuai dengan tujuan organisasi maka Budaya organisasi dapat menjadi beban bagi keberhasilan organisasi. Misalnya situasi lingkungan bisnis yang menuntut adanya adaptasi dan perubahan organisasi, namun di sisi lain budaya organisasi menginginkan tidak adanya perubahan dan mempertahankan status quo, maka organisasi akan mengalami kelembaman yang pada akhirnya dapat mengalami kemunduran.

Hasil penelitian Hutabarat, (2019), Alfiyah, (2019), Sudiarditha, susita & Kartini, (2019), Harinoto, (2017), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian Kusdiana, (2018), Yani & Kristanto, (2016), Sabri, Ilyas & Amjad, (2011) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya perbedaan hasil penelitian (*Research gap*) maka penelitian ini akan membuktikan secara empiris hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Fenomena yang terjadi di PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta yang terkait dengan pengawasan, budaya organisasi dan disiplin kerja yang selama ini belum optimal, hal ini dapat dilihat dari jumlah pengawasan yang dilakukan bank terhadap kinerja hanya dievaluasi setiap bulan dan ini sebaiknya ditingkatkan setiap seminggu sekali agar permasalahan

yang timbul dapat terselesaikan dengan cepat. Selain itu budaya organisasi perlu ditingkatkan kembali agar pelayanan kepada nasabah menjadi lebih optimal, selain itu faktor disiplin kerja perlu dioptimalkan melihat dari pekerjaan yang harus diselesaikan sebelum *deadline* sehingga pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.

Budaya organisasi yang baik, akan membentuk karakteristik pribadi atau organisasi yang baik. Pembentukan budaya organisasi yang baik, seperti pegawai selalu taat pada peraturan, adanya hubungan baik dengan rekan kerja, akan membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja. Fenomena terkait budaya organisasi di lingkungan PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta adalah masih terdapat pegawai yang belum maksimal dalam mentaati peraturan yang ditetapkan perusahaan, misalnya masih ada beberapa pegawai yang terlambat hadir di kantor dan bahkan ijin tidak masuk kantor. Hal ini dapat menimbulkan budaya organisasi yang kurang baik. artinya, budaya organisasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta masih harus ditingkatkan. Harapannya adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Budaya organisasi sangat penting peranannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif, dimana para pegawai memiliki motivasi, puas dalam bekerja dan memiliki kinerja yang baik.

Seperti yang diungkapkan Hasibuan (2017) bahwa disiplin kerja adalah komitmen untuk taat terhadap kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang undangan dan/atau peraturan kedinasan

yang memiliki konsekuensi jika tidak ditaati atau dilanggar akan berdampak pengenaan hukuman disiplin. Nirmala (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur”, menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pengamatan di lapangan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan organisasi yang berjalan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta diprediksi telah mampu untuk memenuhi semua pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dengan hasil yang sesuai dengan tujuan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Artinya tindakan disiplin para pegawai memiliki dampak terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan aspek yang dinilai sebagai aspek ekstrinsik dari sebuah organisasi. Sejalan dengan konsep kepuasan kerja tersebut, fokus masalah yang dinilai berkaitan dengan aspek ekstrinsik dari kepuasan kerja untuk peningkatan kinerja pegawai. Hal ini kinerja pegawai masih dianggap sebagai pemegang peranan penting dalam pemenuhan kepuasan kerja. Para pegawai merasa tidak puas akan memperlemah kinerja sehingga berdampak bagi organisasi (Siagian 2012). Lolasari, (2019), Alfiyah, (2019), dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas dan dari fenomena yang ada serta didukung kajian teori dan penelitian terdahulu, maka akan dilakukan penelitian dengan judul: “ **Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dari Aspek Pengawasan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta**”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka dapat ditarik beberapa perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
4. Apakah pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui secara empiris dan menganalisis signifikansi pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
- b. Mengetahui secara empiris dan menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
- c. Mengetahui secara empiris dan menganalisis signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
- d. Mengetahui secara empiris dan menganalisis signifikansi pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
- e. Mengetahui secara empiris dan menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
- f. Mengetahui secara empiris dan menganalisis pengaruh signifikansi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

- g. Mengetahui secara empiris dan menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta untuk memutuskan kebijakan dalam rangka memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada objek yang diteliti, yang berkaitan dengan pengawasan, budaya organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
- 2) Hasil penelitian ini dapat membuat suatu keputusan bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta untuk meningkatkan kinerja pegawai.

b. Manfaat Teoritis

Sebagai sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu pengembangan sumber daya manusia yang berhubungan dengan masalah pengawasan, budaya organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, di samping itu diharapkan dapat menjadi dasar penelitian selanjutnya.