

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang penelitian

Organisasi selalu erat kaitannya dengan sumber daya manusia, manusia adalah aset penting yang dibutuhkan dalam menggerakkan sebuah organisasi. Menurut Badan Pusat Statistik, Indonesia melalui sensus penduduk dan proyeksi penduduk menyatakan Indonesia memiliki jumlah penduduk sebanyak 278.696,2 orang pertahun 2023. Melimpahnya sumber daya manusia (SDM) yang ada saat ini mengharuskan suatu organisasi berpikir secara seksama bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Bagi kehidupan organisasi, komitmen organisasi merupakan syarat menjaga keberlangsungan organisasi. Dalam konteks ini, komitmen yang dibutuhkan adalah komitmen dari segenap anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya yang meliputi tiga hal, yaitu indentifikasi atau kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi. Keterlibatan dan kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan loyalitas atau keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan (Steers, Porter, dan Bigley, 1996).

Menurut (Greenberg dan Baron, 2003) komitmen organisasi merupakan derajat atau ukuran dimana seorang karyawan yang terlibat dalam organisasi. Karyawan mempunyai rasa keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Selama menjadi bagian organisasi, seorang yang berkomitmen akan menunjukkan kesetiaan dan kemauan untuk bekerja secara maksimal. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang karyawan akan mengidentifikasi permintaan yang ada dan termotivasi mewujudkannya, bahkan ketika motivasi sudah tidak ada (McShane dan Von Glinow, 2009).

Dalam rapat pimpinan di Balai Kota tahun 2017 Ridwan Kamil selaku Wali Kota saat itu, melalui sistem Elektronik Remunerasi Kinerja (ERK) mengatakan bahwa sekitar 1.000 dari total 7.000 Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Bandung memiliki komitmen

rendah atau dibawah 50 persen. Menurut Ridwan Kamil hal ini tidak sejalan dengan upah yang mereka dapatkan.

Selain itu pada Sosialisasi Peraturan Pemerintah tentang Manajemen PNS dan Nomenklatur Jabatan Pelaksana Lingkup Pemkab Bandung di Soreang, Dr. H, Erick Juriara Ekananta yang menjabat sebagai Kepala BKPP (Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan) mengatakan bahwa hingga kini kinerja negative mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN) cenderung pemalas, kurang professional, boros, diliputi KKN dan lain sebagainya.

Fenomena ini terjadi BAPENDA Kota Bandung. BAPENDA merupakan sumber pendapatan utama bagi Pemerintah Kota Bandung, dengan memberikan kontribusi sepertiga dari total pendapatan daerah. BAPENDA mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi penunjang urusan Pemerintahan Bidang Keuangan aspek Pendapatan Daerah, meliputi Perencanaan dan Pengembangan, Pendapatan I, Pendapatan II serta Pembinaan dan Pengendalian yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya berdasarkan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Badan Pendapatan Daerah berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Wali Kota melalui Sekertasris Daerah.

Berdasarkan laman resmi Bapaneda, Badan Pendapatan Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan aspek pendapatan daerah, meliputi perencanaan dan pengembangan pendapatan, pengelolaan pendapatan, pengendalian dan evaluasi pendapatan serta pengelolaan sistem informasi pendapatan yang menjadi kewenangan Daerah Kota Bandung, melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuk Sekretariat Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya.

Selain tugas, Badan Pendapatan Daerah memiliki fungsi, diantaranya adalah:

1. Perumusan kebijakan teknis keuangan aspek pendapatan daerah, yang menjadi kewenangan Daerah Kota Bandung.
2. Penyelenggaraan pengelolaan keuangan aspek pendapatan daerah, yang mejadi kewenangan Daerah Kota Bandung.
3. Penyelenggaraan administrasi Badan.

4. Penyelenggaraan evaluasi dan lepaoran Badan.
5. Penyelenggaraan fungsi lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Rendahnya komitmen karyawan Bapenda memang bukan keinginan untuk keluar dari perusahaan, namun sikap yang tidak menjukan komitmen. Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan Kepala Bagian UPT Timur, Dadang Nuryadiyana, SE. komitmen seorang PNS adalah untuk disiplin, terus meningkatkan kompetensi, mengadopsi teknologi terbaru, dan menjalankan tugas dengan baik. Permasalahan komitmen yang ada pada Bapenda Kota Bandung adalah kurangnya profesionalisme karyawan dalam mengerjakan tugas dan pergi dari kantor pada saat jam kerja berlangsung. Selain itu juga, terdapat beberapa karyawan yang pulang sebelum jam kerja selesai. Seringkali terjadi perbedaan pendapat yang dibesar-besarkan berdasarkan masalah pribadi. Hal ini sudah dianggap biasa oleh para karyawan.

Dalam wawancara tersebut, Pak Dadang Nuryadiyana, SE. mengatakan bahwa hal ini mungkin terjadi karena karyawan tidak memiliki kemampuan dan kesenangan di bidang tersebut, sehingga mengabaikan tugasnya dan aturan yang ada. Karyawan cenderung puas akan upah yang diterima, namun tidak puas atas hasil kerja mereka. Ketika menerima revisi dari atasannya karyawan cenderung tidak terima.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bagian Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung berjalan searah dengan capaian tahunan Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung 2023. Masih terdapat capaian kinerja yang tidak tercapai. Indikator kinerja yang telah dilaksanakan selama satu tahun dengan memperhatikan capaian kinerja. Hasil pengukuran atas indikator kinerja utama Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung tahun 2023 menunjukkan hasil sebagai berikut:

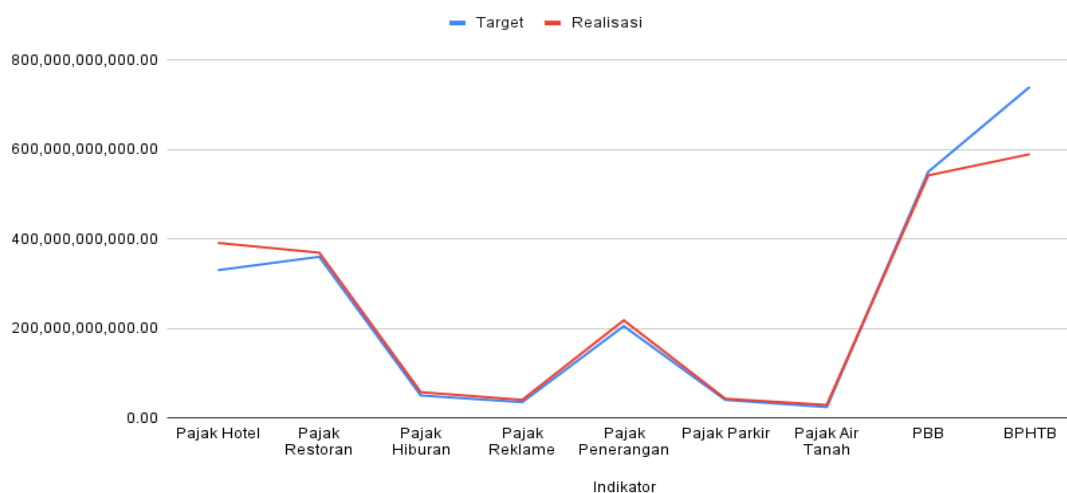
Tabel 1. 1 Kinerja Nyata dengan Kinerja yang Direncanakan Tahun 2023 Bapenda

No.	Indikator Kinerja	Target Tahun 2023 (Rp.)	Realisasi (Rp.)	Capaian Kinerja (%)
I	Jumlah Pendapatan Pajak Daerah	2,331,730,000,000	2,287,620,693,710	98,11 %
1.	Pajak Hotel	330,000,000,000	391,000,000,000	118,55%
2.	Pajak Restoran	360,000,000,000	369,158,404,606	102,54%
3.	Pajak Hiburan	50,000,000,000	57,320,975,570	114,64%

4.	Pajak Reklame	35,000,000,000	40,190,518,491	114,83%
5.	Pajak Penenrangan Jalan	205,000,000,000	217,898,138,167	106,90%
6.	Pajak Parkir	40,000,000,000	42,758,141,894	106,90%
7.	Pajak Air Tanah	24,000,000,000	28,800,084,611	120,00%
8.	Pajak Bumi dan Bangunan	550,000,000,000	541,994,659,671	98,54%
9.	BPHTB	737,730,000,000	589,290,728,303	81,10%
Rata-rata Capaian IKU			99,42%	
Kinerja Capaian IKU			Tidak Tercapai	

Sumber: Data diolah oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung 2023

Kinerja Nyata dengan Kinerja yang Direncanakan Tahun 2023



Sumber: Data diolah oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung 2023

Gambar 1.1 Data Kinerja Pegawai

Berdasarkan trendline data Kinerja pegawai pada gambar 1.1 diatas menunjukan bahwa capaian kinerja tidak tercapai pada pajak daerah mencapai 98,11%. Indikator pajak yang melebihi target ditunjukkan pada indikator Pajak Air Tanah, dengan capaian kinerja sebesar 100,37% pada tahun 2023. Sedangkan indikator yang tidak mencapai target tertinggi adalah BPHTB.

Adapun capaian kinerja IKU secara rata-rata Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung pada tahun 2023 adalah sebesar 99,42%, dengan interpretasi capaian kinerja tidak tercapai.

Untuk menemukan permasalahan secara lebih lanjut, peneliti membuat kuesioner pra penelitian mengenai komitmen organisasi di BAPENDA. Kuesioner didapatkan dari pemberian kuesioner yang dibagikan secara acak dengan menghasilkan pengisian 16 pegawai BAPENDA Kota Bandung. Kuesioner yang diberikan terdiri dari beberapa indikator yang akan menjelaskan bagaimana individu berkomitmen dalam sebuah organisasi. Hasil dari kuesioner pra penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Kuesioner Pra Penelitian
Komitmen Budaya Organisasi Tahun 2023**

No.	Pertanyaan	Jawaban Alternatif				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Merasa nyaman di dalam organisasi ini.	50%	18,8%	6,3%	6,3%	18,8%
2	Merasa bangga menjadi bagian organisasi ini.	50%	18,8%	0%	0%	25%
3	Merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga.	44%	18,8%	12,5%	12,5%	12,5%
4	Memiliki rasa suka duka terhadap organisasi	44%	31,3%	0%	6,3%	18,8%
5	Memiliki keluarga bari di dalam organisasi ini.	50%	25%	0%	6,3%	18,8%
6	Berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini	13%	25%	6,3%	25%	31,3%
7	Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji	31%	25%	12,5%	6,3%	25%
8	Berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat.	25%	25%	6,3%	18,8%	25%
9	Sangat sulit mendapatkan	38%	18,8%	18,8%	18,8%	12,5%

	pekerjaan jika saya keluar.					
10	Merasa berat jika meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin sekali	6%	25%	25%	6,3%	37,5%
11	Sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan	31,3	6,3%	0%	44%	18,8%
12	Masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar.	19%	6,3%	18,8%	31,3%	25%
13	Berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.	31%	12,5%	6,3%	37,5%	12,5%
14	Yakin terhadap organisasi ini.	6,3%	37,5%	0%	38%	37,5%

Sumber: Data diolah dari hasil kuesioner pra penelitian komitmen organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung 2023

Dilihat dari data tabel 1.1, karyawan Bapenda Kota Bandung cenderung memiliki komitmen organisasi yang rendah. Mayoritas dari karyawan yakni 37%-38% merasa tidak yakin terhadap pekerjaan mereka. Mereka hanya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir. Mayoritas bertahan karena persoalan gaji, keuntungan yang didapat, dan sulitnya mendapatkan pekerjaan lain jika keluar. Dan sebanyak 44% tidak menyadari bahwa komitmen adalah hal yang harus mereka lakukan.

Schcin (2016) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Mowdays (dalam Ma'rufi et al. 2019) memaparkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya adalah a.) karakter personal, b.) karakteristik peran dan pekerjaan, c.) karakteristik struktur keorganisasian, d.) pengalaman bekerja, d.) budaya organisasi. Apabila faktor-faktor ini memiliki skala besar dalam diri karyawan, maka akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki seorang karyawan. Budaya organisasi menjadi bagian penting karena berperan dalam karakter individu karyawan.

Menurut (Sutrisno, 2018) Budaya organisasi adalah pondasi atau dasar nilai yang berlaku pada sebuah organisasi yang disepakati sejak awal untuk dijadikan sebuah panduan. Nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam budaya organisasi berdampak pada aktivitas kerja karyawan. Peran budaya organisasi dalam sebuah organisasi adalah

membentuk perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Luthans, 2012). Budaya organisasi akan mempengaruhi komitmen karena 1.) internalisasi nilai-nilai kunci untuk memiliki perasaan emosional terkait; 2.) mampu mengendalikan perilaku karyawan; 3.) menimbulkan komitmen pada anggota dan sikap loyal; 4.) tumbuhnya rasa kebersamaan dan kesetiaan pada organisasi; 5.) orientasi karyawan bekerja adalah tujuan organisasi; 6.) adanya perasaan dihargai; 7.) terbiasanya melakukan koordinasi untuk organisasi; 8.) berpegang teguh pada nilai organisasi; 9.) mempengaruhi nilai. (Schcin, dalam Sutrisno 2018).

Terdapat *research gap* antara pemaparan Mowdays (dalam Ma'rufi et al. 2019) mengenai budaya organisasi yang mempengaruhi komitmen organisasi dengan penelitian yang dilakukan oleh I Gust Ayu dan Ida Bagus (2017). Penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan *Organizational Silence* pada PT. PLN Rayon Denpasar menghasilkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap komitmen organisasi.

Selain budaya organisasi, faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepuasan kerja (Wibowo, 2016). Kepuasan kerja adalah sikap emosional seorang individu yang menyukai dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2019). Menurut Spector, aspek kepuasan kerja terbagi menjadi beberapa bagian, diantaranya adalah: 1.) gaji, 2.) promosi, 3.) supervisi 4.) tunjangan 5.) penghargaan, 6.) prosedur dan peraturan kerja, 7.) rekan kerja, 8.) Pekerjaan itu sendiri, 9.) komunikasi. Karyawan akan memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya yang sesuai dengan gaji, pemimpin, rekan kerja, dan kesempatan (Robins, 2015).

Menurut Judge et. al (2001) Kepuasan kerja memiliki keterkaitan dengan komitmen organisasi, jika kepuasan kerja tinggi maka komitmen juga akan meningkat (Tania dan Sutanto, 2013). Testa (2001) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan komitmen organisasi. Kuruuzum et al (2009) juga mengatakan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang jasa harus memperhatikan kebutuhan karyawan untuk supaya karyawan merasa puas dan memiliki komitmen yang tinggi yang akan berdampak pada tujuan organisasi. kepuasan kerja adalah hal yang harus dipertahankan untuk terus meningkatkan komitmen organisasi (Judge et al, 2001).

Penelitian-penelitian terdahulu menjadikan budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Dalam penelitian (I Wayan Sucipta Wibawa, 2018) yang melakukan penelitian yang melakukan penelitian pada PT. Bening Badung, Bali mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian lainnya juga mengungkapkan hal yang sama (Muhammad Cahyadi, 2017) yang melakukan penelitian di PT. Sabina Tirta Utama Samarinda dengan hasil terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, (Muhammad Ras Muis, 2018) mengungkapkan hal sama bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Dari beberapa hasil penelitian dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat budaya organisasi dan kepuasan kerja maka komitmen organisasi juga akan meningkat.

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Anggi Putra & M. Havidz Aima (2018) menemukan bahwa keberhasilan untuk meningkatkan komitmen organisasi dapat tumbuh bila hubungan antara karyawan dan organisasi atau budaya organisasi merupakan suatu bangunan yang saling mendukung dalam satu komunitas tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Akhhtar Shoaib (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Selain variabel budaya organisasi, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi juga ditemukan oleh Rachmat Aviandhono (2018), Rachmat menyebutkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian sangat penting bagi peneliti untuk memahami variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi berdasarkan kondisi yang ada, Peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi”** studi pada BAPENDA Kota Bandung.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Budaya Organisasi yang dipersepsikan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Bapenda Kota Bandung?

2. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi yang dipersepsikan terhadap Komitmen Organisasi Bapenda Kota Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Bapenda Kota Bandung?
4. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Bapenda Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran Budaya Organisasi yang dipersepsikan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Bapenda Kota Bandung.
2. Untuk menemukan pengaruh antara Budaya Organisasi yang dipersepsikan terhadap Komitmen Organisasi Bapenda Kota Bandung.
3. Untuk menemukan pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Bapenda Kota Bandung.
4. Untuk menemukan tingkat Komitmen Organisasi di Bapenda Kota Bandung melalui pengaruh Budaya Organisasi yang dipersepsikan dan Kepuasan Kerja.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademis

Diharapkan penelitian ini memberikan kontribusi untuk perkembangan ilmu manajemen, terutama Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya pemahaman mengenai faktor-faktor yang berdampak terhadap tingkat komitmen organisasi. Selain itu, harapan penulis adalah memperkuat pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan komitmen organisasi.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam bentuk masukan dan umpan balik mengenai pentingnya Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dalam meningkatkan Komitmen Organisasi. Selain itu penelitian ini juga diharapkan menjadi landasan bagi upaya meningkatkan komitmen organisasi untuk mencapai tujuan Bapenda Kota Bandung.