

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan mengkaji mengenai empat hal yang berkaitan dengan pendahuluan dalam suatu penelitian. Empat hal tersebut adalah latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan keberlangsungan suatu organisasi adalah mengenai rendahnya loyalitas pegawai di organisasi baik swasta maupun pemerintah.

Menurut Hasibuan (2007, hlm. 95) menyatakan bahwa: “Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian pegawai yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi. Dimana kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab”.

Selanjutnya menurut Robbins (Sopiah, 2008, hlm. 155), “Loyalitas sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi”.

Dari pendapat di atas, dapat kita lihat bahwa loyalitas menjadi hal yang sangat penting karena dapat mendukung pekerjaan pegawai terhadap organisasi dengan mengorbankan kepentingan pribadinya untuk menunjang pencapaian efektivitas dan efisiensi organisasi yang berpengaruh terhadap kemajuan organisasi.

Untuk itu organisasi harus terus memperhatikan sumber daya agar tetap berkualitas, karena sumber daya merupakan suatu pendukung dalam setiap pelaksanaan pekerjaan di dalam organisasi. Sebaliknya jika organisasi tidak memperhatikan sumber daya, maka akan menghambat eksistensi organisasi yang berpengaruh terhadap loyalitas pegawai.

Pegawai yang loyal akan memberikan pengaruh yang positif, antara lain pegawai akan memiliki kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan, kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Rasimin, di kutip dari jurnal, 1988).

Sebaliknya menurut Gouzali Saydam (2006, hlm. 420) bahwa: “Pegawai yang memiliki loyalitas rendah akan menyebabkan suasana pekerjaan yang tidak menyenangkan, tingkat kompensasi yang kurang memadai, kurang ada penghargaan pada prestasi, pekerjaan yang tidak menantang dan loyalitas yang rendah terhadap lembaga pekerjaan”.

Sebagaimana telah diungkapkan oleh Gouzali Saydam (2006, hlm. 417) yang menyatakan, “Loyalitas yang tinggi dapat mendorong tingginya kepedulian terhadap perusahaan”. Kepedulian di sini merupakan suatu sikap positif dari pegawai terhadap kondisi yang terjadi di organisasi, baik kondisi yang mengarah pada kemajuan maupun kondisi yang mengarah pada kecenderungan merugikan.

Cara untuk meningkatkan sumber daya manusia tidak mudah, karena loyalitas berasal dari kesadaran bahwa antara pegawai dan lembaga pendidikan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Semua organisasi atau lembaga menginginkan loyalitas pegawainya tinggi, hal ini disebabkan oleh persaingan yang semakin ketat, begitu pula halnya yang terjadi di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi. Sumber daya manusia memegang peran penting sehingga suatu organisasi harus dibina, dikembangkan, dan di dayagunakan seoptimal mungkin agar mereka memiliki loyalitas kerja yang tinggi dan dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan survei yang dilakukan penulis pada tanggal 16 Februari 2015 dengan Enju selaku Kasubag Kepegawaian di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi, dinyatakan bahwa loyalitas pegawai masih belum optimal. Hal ini bisa dilihat dari beberapa indikasi antara lain penurunan semangat kerja dari pegawainya, masih rendahnya tingkat ketercapaian kualitas hasil kerja dengan target yang telah ditetapkan, pegawai mengerjakan tugas kurang maksimal dan kadang menyerahkan tugas kerja tidak tepat waktu.

Kondisi lain yang menunjukkan rendahnya loyalitas adalah masih kurangnya inisiatif pegawai untuk langsung mengerjakan tugas yang diberikan dari atasan, kadang seorang pegawai merasa lelah, bosan dan jenuh dalam bekerja. Selain itu masih ada pegawai yang melanggar dan tidak menaati aturan kerja seperti pegawai terlambat masuk kerja dan tidak mengikuti apel pagi, tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja, dan masih ada pegawai yang pulang lebih cepat dari waktu yang sudah ditentukan.

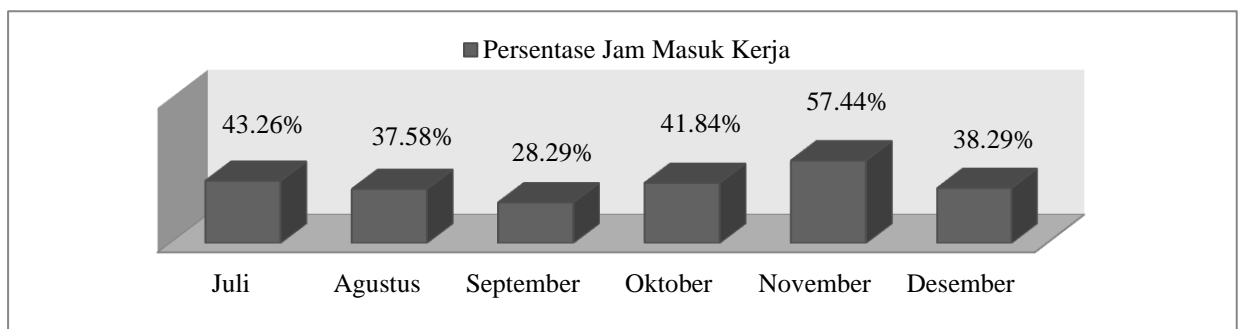
Hal tersebut dibuktikan sesuai dengan adanya pelanggaran dari para pegawai. Berikut ini adalah data rekapitulasi pegawai yang terlambat:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Jam Masuk Kerja dan Jam Terlambat Pegawai
Bulan Juli-Desember Tahun 2014

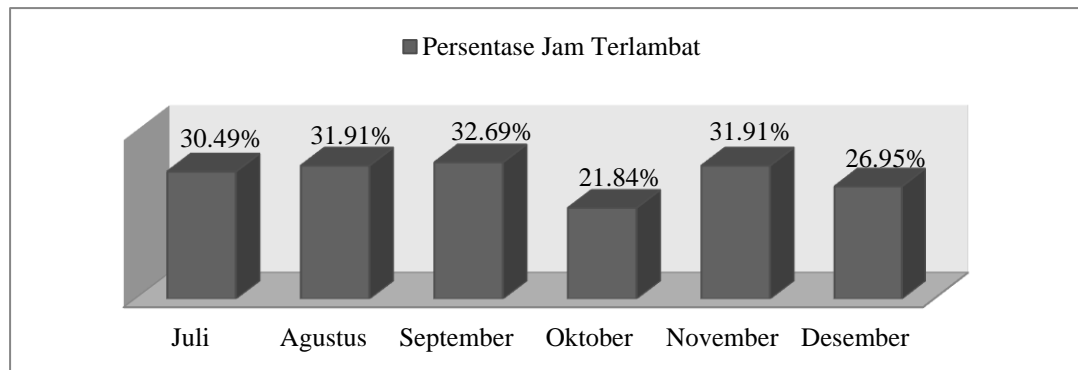
No.	Bulan/Tahun	Jumlah Pegawai	Persentase Jam Masuk Kerja (Pukul 06.30-08.30)	Persentase Jam Terlambat (Pukul 08.31-15.00)
1.	Juli 2014	135 Orang	43,26%	30,49%
2.	Agustus 2014		37,58%	31,91%
3.	September 2014		28,29%	32,69%
4.	Oktober 2014		41,84%	21,84%
5.	November 2014		57,44%	31,91%
6.	Desember 2014		38,29%	26,95%

Sumber: Bagian Bina Program Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi (Data sudah diolah)

Perhitungan data di atas agar terlihat jelas kenaikan dan penurunan data, maka dapat digambarkan pada grafik dibawah ini:



Gambar 1.1
Diagram Persentase Jam Masuk Kerja



Gambar 1.2
Diagram Persentase Jam Terlambat

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa persentase jam masuk kerja dan jam terlambat pegawai selama bulan Juli hingga Desember 2014 memang fluktuatif atau tidak tetap, namun cenderung mengalami kenaikan. Kenaikan jumlah pegawai pada saat jam kerja terjadi pada bulan November sebesar 57,44% dan pegawai yang terlambat terjadi pada bulan September sebesar 32,69%. Sedangkan penurunan jumlah pegawai pada saat jam kerja terjadi pada bulan September sebesar 28,29% dan pegawai yang terlambat terjadi pada bulan Oktober sebesar 21,84%. Dari hasil adanya rekapitulasi pada saat jam kerja dan keterlambatan pegawai diatas, maka diketahui bahwa loyalitas pegawai di kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi masih belum optimal.

Data lain yang menunjukkan indikasi loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi belum optimal dapat dilihat dari rekapitulasi kehadiran pegawai yang disatukan dengan apel pagi pegawai dilihat dari beberapa bulan terakhir. Berikut ini data rekapitulasi absensi pegawai pada bulan Juli-Desember Tahun 2014:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Kehadiran dan Apel Pagi Pegawai
Bulan Juli-Desember Tahun 2014

Bulan	Kehadiran dan Apel Pagi (%)	Ketidakhadiran(%)			
		Sakit	Izin	Alfa	Total Ketidakhadiran
Juli	73,75	7,2	8,75	10,3	16,25
Agustus	69,49	5,83	5,08	9,6	20,51
September	70,98	4,8	6,34	7,88	19,02
Oktober	63,68	5,25	8,84	10,23	24,32
November	89,35	2,57	3,83	4,25	10,65
Desember	65,24	6,46	7,53	7,77	21,76

Sumber: Bagian Bina Program Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi (Data sudah diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai pada bulan Juli sebesar 73,75% sehingga jumlah ketidakhadiran sebesar 16,25%, dengan beberapa keterangan ketidakhadiran yaitu sakit 7,2%, izin 8,75%, alfa atau tanpa keterangan 10,3%, pada bulan Agustus tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai sebesar 69,49% sehingga jumlah ketidakhadiran sebesar 20,51%, dengan beberapa keterangan ketidakhadiran yaitu sakit 5,83%, izin 5,08%, alfa atau tanpa keterangan 9,6%, pada bulan September tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai sebesar 70,98% sehingga jumlah ketidakhadiran sebesar 19,02%, dengan beberapa keterangan ketidakhadiran yaitu sakit 4,8%, izin 6,34%, alfa atau tanpa keterangan 7,88%, pada bulan Oktober tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai sebesar 63,68% sehingga jumlah ketidakhadiran sebesar 24,32%, dengan beberapa keterangan ketidakhadiran yaitu sakit 5,25%, izin 8,84%, alfa atau tanpa keterangan 10,23%, pada bulan November tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai sebesar 89,35% sehingga jumlah ketidakhadiran sebesar 10,65%, dengan beberapa keterangan ketidakhadiran yaitu sakit 2,75%, izin 3,83%, alfa atau tanpa keterangan 4,25%, dan terakhir pada bulan Desember tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai sebesar 65,24% sehingga jumlah ketidakhadiran sebesar 21,76%, dengan beberapa keterangan ketidakhadiran yaitu sakit 6,46%, izin 7,53%, alfa atau tanpa keterangan 7,77%.

Sehingga, berdasarkan analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah kehadiran dan apel pagi pegawai yang paling tinggi terjadi pada bulan November yaitu sebanyak 89,35% sedangkan data kehadiran dan apel pagi pegawai yang paling rendah terjadi pada bulan Desember yaitu hanya 65,24%. Masih belum optimalnya loyalitas pegawai yang ditunjukkan oleh tingkat kehadiran dan apel pagi pegawai yang masih belum mencapai tingkat 100%, memberi indikasi bahwa masih mengkhawatirkan sehingga masih perlu diperbaiki untuk di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi. Terutama ketidakhadiran alfa atau tanpa keterangan (KT) yang jumlahnya lebih tinggi dibandingkan dengan izin dan sakit.

Hal ini tidak dapat dibiarkan dan harus ada solusinya. Apabila dibiarkan kondisi ini akan mengakibatkan penurunan loyalitas kerja dan kelangsungan hidup organisasi. Karena pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan tidak dapat mengerjakan tugasnya sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai yang akan mengakibatkan tingkat loyalitas pegawai menurun. Selain itu absensi pegawai juga mempengaruhi penilaian kehadiran yang dilakukan langsung oleh Kepala Dinas Pendidikan Kota Bekasi.

Rendahnya tingkat loyalitas pegawai sampai saat ini akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan kantor Dinas. Oleh sebab itu, suatu kantor Dinas harus menciptakan suatu lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga dapat membentuk suatu loyalitas kerja yang tinggi untuk para pegawainya. Untuk menciptakan suatu loyalitas pegawai yang tinggi, organisasi harus memiliki rekan kerja yang menyenangkan, memiliki pimpinan yang bersikap adil dan demokratis yang dapat menghargai pegawainya, suasana kerja yang menyenangkan dan mendapatkan fasilitas yang memuaskan.

Hal lain yang lebih penting selain penjelasan di atas, maka organisasi haruslah membangun suatu budaya organisasi yang kuat, dimana adanya budaya organisasi yang kuat merupakan salah satu faktor penentu tinggi atau rendahnya tingkat loyalitas pegawai.

Bagi organisasi yaitu budaya organisasi merupakan salah satu unsur yang dapat menekan tingkat *turn over* pegawai, karena budaya organisasi mendorong

pegawai dalam memutuskan untuk tetap berkembang bersama lembaga organisasi. Dari beberapa tabel di atas, terlihat bahwa masih ada pegawai yang tidak taat pada peraturan kerja, terlihat dengan kemangkiran yang cukup tinggi, selalu ada pegawai yang terlambat dan pulang kerja lebih awal, dan itu mengindikasikan bahwa tingkat loyalitas pegawai masih rendah.

Berikut ini data *turn over* pada pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi pada tahun 2013-2015 yaitu:

Tabel 1.3
Data Pegawai Masuk dan Pegawai Keluar (*Turn Over*)

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai Masuk	Jumlah Pegawai Keluar
2013	148	3	7
2014	141	2	4
2015	135	3	6

Sumber: Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi (Data sudah diolah)

Selanjutnya, seperti yang diungkapkan oleh Stephen P. Robbins dalam bukunya *Cultured Budaya Organisasi* yang diterjemahkan oleh Djokosantoso (2005, hlm. 10-11) adalah:

“Organization is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values” (Budaya organisasi adalah sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi).

Selain itu adanya pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas pegawai dapat didukung oleh pendapat Robbins (2002, hlm. 283) yang menyatakan bahwa:

“Budaya yang kuat jelas sekali akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi di antara anggota-anggotanya. Kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk suatu keterikatan, kesetiaan, loyalitas dan komitmen organisasi”.

Dari seluruh uraian di atas, terlihat bahwa kantor Dinas Kota Bekasi sedang dihadapkan pada permasalahan mengenai rendahnya loyalitas pegawai yang akan berdampak negatif bagi organisasi pada kantor Dinas Pendidikan Kota

Bekasi dan akan menjadi tugas penting bagi seorang pimpinan (Kepala Dinas) untuk melakukan pengoptimalan loyalitas pegawainya dalam bekerja.

Oleh karena itu, dalam upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena belum optimalnya loyalitas pegawai dalam bekerja di kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi, maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan permasalahan yang dikaji maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan perilaku organisasi.

Fenomena di atas dapat dijadikan acuan mengenai pengaruh budaya organisasi sebagai salah satu faktor utama untuk meningkatkan loyalitas pegawai dalam bekerja sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Budaya organisasi yang positif akan mendorong seseorang untuk memberikan rangsangan terhadap pegawai untuk bekerja sebaik-baiknya. Dengan demikian bahwa semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin kuat pula semangat kerjanya dan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kemajuan suatu organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini adalah rendahnya loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi. Aspek tersebut diduga sebagai kekuatan strategis yang harus dioptimalkan untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, perlu adanya suatu pendekatan tertentu terhadap pegawai untuk mengembangkan kesetiaan dan tanggung jawab dalam bekerja.

Banyak faktor yang mempengaruhi adanya loyalitas pegawai, diantaranya adalah tingginya kepedulian terhadap perusahaan, motivasi kerja yang tinggi, semangat kerja pegawai, disiplin tinggi, meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja, sikap pimpinan, dan budaya organisasi. Salah satu yang termasuk kedalam faktor nilai-nilai yang mendukung organisasi adalah budaya

organisasi, yang diduga merupakan faktor yang berpengaruh terhadap menurunnya loyalitas pegawai.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah (*problem statement*) sebagai berikut: “Pengawasan yang dilakukan oleh seorang pemimpin (kepala Dinas), baik secara langsung maupun tidak langsung, belum dilaksanakan secara optimal, dan hal ini menyebabkan rendahnya tingkat loyalitas pegawai dalam bekerja serta akan berdampak pada suatu budaya organisasi di kantor Dinas. Kondisi semacam ini harus segera dibenahi agar tidak berdampak negatif pada keberlangsungan suatu kantor Dinas.

Berdasarkan pernyataan masalah (*problem statement*) di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kuat lemahnya budaya organisasi di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi?
2. Bagaimana gambaran tingkat loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi?
3. Adakah pengaruh kuat lemahnya budaya organisasi terhadap loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang kuat lemahnya budaya organisasi terhadap loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi. Penelitian tersebut diperlukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kuat lemahnya budaya organisasi terhadap loyalitas pegawai.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan gambaran tentang kuat lemahnya budaya organisasi di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi.
2. Untuk memberikan gambaran tentang tingkat loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi.

3. Untuk mengukur adakah pengaruh kuat lemahnya budaya organisasi terhadap tingkat loyalitas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bekasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Jika tujuan penelitian yang dipaparkan diatas tercapai, penelitian ini akan memberikan dua macam kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian yang dilakukan, secara teori diharapkan dapat menambah pustaka ilmu perilaku organisasi terutama terkait dengan budaya organisasi, dan pengaruhnya terhadap loyalitas pegawai. Selain itu, diharapkan dapat menjadi sumbangan ilmu dan memperkaya konsep dan teori yang dapat membantu perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang Pendidikan Manajemen Perkantoran dan dapat dijadikan referensi sebagai bahan kajian lebih lanjut atau bahan pengembangan teoritik untuk penelitian-penelitian berikutnya dengan lebih mendalam ataupun objek yang lebih luas.

1.4.2 Manfaat Praktis

- (1) Secara praktis hasil dari penelitian diharapkan bisa memberikan sumbangan pemikiran untuk Kantor Dinas, melalui pengumpulan dan pengolahan data menjadi informasi yang berguna dalam upaya meningkatkan loyalitas pegawai, salah satunya dengan cara mengoptimalkan dan menjalankan budaya organisasi yang ada.
- (2) Sebagai bahan masukan bagi para pengambil keputusan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan peningkatan loyalitas dalam bekerja.
- (3) Penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis mengenai budaya organisasi dan loyalita pegawai dengan mempertimbangkan teori yang ada dan fenomena yang terjadi di Kantor Dinas untuk dapat ditarik kesimpulan secara ilmiah dan objektif.