

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Keberhasilan organisasi dimulai dari usaha mengelola sumber daya manusia yang berkualitas, khususnya dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal. Hal tersebut tidak lepas karena pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, maka sumber daya manusia yang berkualitas berperan besar dalam menentukan keberhasilan kinerja organisasi. Agar organisasi berhasil, maka diperlukan standar pekerjaan guna menentukan pengukuran kesuksesan para pegawainya. Hal ini sesuai pernyataan Simamora (2012) bahwa dengan adanya standar kinerja pekerjaan dapat menetapkan tingkat kinerja karyawan yang diharapkan dari pelaksana pekerjaan dan kriteria pengukuran kesuksesan pekerjaan. Tujuan pembuatan standar kinerja pekerjaan adalah untuk membentuk pedoman pengukuran kinerja secara aktual.

Kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerjanya (Dessler, 2009). Dalam konteks pemerintahan yang kompetitif, maka kinerja birokrasi pemerintahan di Indonesia masih jauh dari yang diharapkan. Adanya tanggapan masyarakat terhadap kinerja aparatur

pemerintah yang belum menunjukkan kapabilitas yang tinggi serta kurang profesional dan berkualitas dalam menjalankan tugasnya, hal ini dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi dalam biokrasi yang semakin buruk. Kinerja organisasi pemerintahan yang kurang maksimal dari banyaknya para PNS yang terlambat, tidak masuk kerja atau membolos tanpa ada alasan yang jelas serta masih rendahnya profesionalisme aparatur negara dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja aparatur pemerintah akan maksimal tidak lepas karena pentingnya kepuasan kerja pegawai. Individu yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan memiliki pandangan yang positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi. Kinerja organisasi dapat berkembang dengan pesat karena komitmen dari para pegawainya. Komitmen afektif yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan pegawai berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Keberhasilan organisasi juga ditentukan oleh kompetensi profesional yang dilakukan oleh pegawai yang terlibat didalamnya. Peranan pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi dan profesional sangat membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi. Agar kinerja pegawai dapat maksimal, maka banyak faktor yang mempengaruhinya salah satunya adalah pentingnya pembelajaran organisasi.

Pembelajaran organisasi sangatlah mempengaruhi perkembangan organisasi, karena apabila organisasi mengedepankan pembelajaran organisasi dengan baik, maka peningkatan kinerja pegawai pada organisasi tersebut akan lebih maksimal. Pembelajaran organisasi mengajarkan organisasi untuk dapat

mengetahui informasi yang ada, baik itu informasi intern maupun extern Pembelajaran organisasi digunakan sebagai strategi pengendalian diri, dimana hal tersebut dapat membantu ketrampilan dan kemampuan sumber daya manusia serta memiliki pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja (Cuming, 2006 dalam Widjajanti dan Widodo, 2014).

Dinas Perhubungan Jawa Tengah merupakan organisasi pemerintah yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintah di bidang lalu lintas dan angkutan jalan. Lalu lintas dan angkutan jalan mempunyai nilai strategis dalam mendukung pembangunan dan integrasi nasional sebagai bagian dari upaya memajukan kesejahteraan masyarakat umum. Fenomena menunjukkan bahwa dalam hal kualitas kerja, masih banyak ditemukan bahwa dalam pelaksanaan pengendalian dan pengawasan masih ada pegawai yang belum memahami arah dari pengendalian terminal dan pengawasan dari pegawai. Belum lagi dengan rendahnya ketepatan waktu, dimana masih banyak pegawai yang kurang menghargai waktu dalam kehadiran yaitu dengan melakukan kedisiplinan kerja dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam menyediakan informasi yang relevan, maka Dinas Perhubungan Jawa Tengah menyusun laporan keuangan guna memberikan informasi yang relevan mengenai posisi keuangan dan seluruh transaksi yang dilakukan oleh Kepala Dinas perhubungan, Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah seperti informasi mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, hasil operasi dan perubahan ekuitas entitas pelaporan yang bermanfaat bagi para pengguna dalam membuat dan mengevaluasi keputusan. Untuk mengetahui informasi laporan keuangan, maka berikut disajikan laporan pertanggungjawaban (SPJ) :

**Tabel 1.1**  
**Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah**  
**Dinas Perhubungan (UPTD Terminal Penggaran)**  
**Periode 2014 – 2017**

No	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2014	126,990,000	116,557,500	91.78
2	2015	113,754,000	105,612,000	92.84
3	2016	138,840,000	46,284,500	33.34
4	2017	139,134,000	32,189,450	23.14

Sumber : Dinas Perhubungan (UPTD Terminal Penggaran), 2018

Berdasarkan laporan realisasi pendapatan Asli Daerah UPTD Terminal Penggaran selama periode 2014 hingga 2017 terjadi penurunan yang signifikan per tahunnya. Penurunan paling signifikan terjadi pada tahun 2016, dimana terjadi penurunan hingga mencapai 33,34% dari tahun sebelumnya yang mencapai 92,84%. Dengan penurunan pendapatan tersebut memberikan indikasi bahwa kinerja para pegawai masih kurang maksimal.

Penelitian tentang kinerja sumber daya manusia pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, dimana pada penelitian Che Rose, et.al (2009), Winarno, dkk (2012) dan Hanayshaa (2016) menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian yang dilakukan Uniati (2014) justru terjadi sebaliknya bahwa pembelajaran organisasi justru tidak berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja organisasi.

Hasil penelitian Che Rose, et.al (2009) menunjukkan bahwa komitmen afektif dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Uniati (2014) menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja dan komitmen

afektif berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Pada penelitian Winarno, dkk (2012) menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kompetensi.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas menunjukkan bahwa terjadi kontradiksi antara peneliti satu dengan lainnya. Penelitian satu menyatakan ada pengaruh, sedangkan penelitian lainnya tidak ada pengaruh terutama tentang *learning organization* dalam mempengaruhi kinerja organisasi. Hal yang membedakan dalam penelitian ini bahwa pada penelitian ini mencoba menggabungkan ketiga jurnal menjadi satu yaitu dengan menggunakan *learning organization* terhadap kepuasan kerja, komitmen afektif dan kompetensi profesional serta dampaknya pada kinerja karyawan dengan menggunakan kerangka pemikiran yang berbeda

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan menunjukkan bahwa capaian pendapatan asli daerah Dinas Perhubungan selama periode 2014-2017 mengalami penurunan yang signifikan. Hal tersebut juga dibuktikan dengan terjadinya kontradiksi antara penelitian satu dengan lainnya. Dengan permasalahan tersebut maka dapat dirumuskan yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak organisasi agar kinerja organisasi dapat meningkat. Dengan permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *learning organization* terhadap kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah ?

2. Bagaimana pengaruh *learning organization* terhadap komitmen afektif pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah?
3. Bagaimana pengaruh *learning organization* terhadap kompetensi profesional pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah?
4. Bagaimana pengaruh *learning organization* terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah?
6. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah?
7. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap komitmen afektif pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap kompetensi profesional pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah
4. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah

5. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah
6. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah
7. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah

#### **1.4 Manfaat dan Kontribusi Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat**

Dari tujuan-tujuan di atas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terkait dengan *Learning organization* terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja, komitmen afektif dan kompetensi profesional sebagai variabel intervening serta sebagai bahan penunjang untuk penelitian selanjutnya.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini untuk dapat dipergunakan sebagai masukan bagi pihak manajemen perusahaan lebih lanjut dalam perumusan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.