

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan salah satu Sumber daya utama yang dapat menentukan maju mundurnya suatu organisasi, karena dari seluruh sumber daya yang mendukung suatu organisasi, faktor manusia menduduki peranan yang sangat penting. Karena tanpa adanya manusia semua faktor produksi yang lain seperti modal, material, mesin dan faktor-faktor lainnya tidak akan berarti apa-apa. Oleh karena itu dalam setiap organisasi diperlukan adanya penanganan yang baik mengenai masalah yang berhubungan dengan manusia atau tenaga kerjanya.

Dalam hal ini tenaga kerja dalam suatu organisasi perlu rencanakan, dimanfaatkan dan dievaluasi dengan cara-cara yang tepat. Untuk itu pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan perlu dikembangkan dan dimotivasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Diharapkan dengan adanya pegawai yang terampil dan mandiri nantinya serta didukung dengan materil dan modal serta sarana kerja lain, kinerja pegawai pada kantor ini dapat lebih ditingkatkan.

Mengingat begitu kompleks dan banyaknya bagian-bagian kerja yang ada pada kantor Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan maka pengkoordinasian setiap kegiatan baik di antara sesama pegawai ataupun antara atasan dengan pegawai sangat mutlak diperlukan agar setiap pegawai

yang ada di jajaran ini dapat bekerja secara maksimal dengan harapan setiap bagian dari pekerjaan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya sesuai yang diharapkan.

Menyadari begitu pentingnya kinerja pegawai dan memahami begitu banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai, maka lingkungan organisasi dapat mengambil berbagai langkah kebijakan yang baik dalam rangka meningkatkan kinerja itu sendiri. Langkah yang diambil antara lain adalah dengan menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif, yang dapat dilakukan melalui penentuan tujuan organisasi secara jelas. Iklim Organisasi atau suasana organisasi menurut Mill dalam Timpe, (2000:4) berarti “Serangkaian sifat lingkungan kerja yang diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja di dalam lingkungan tersebut, dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi serta perilaku mereka”. Lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak (Mill : dalam Timpe: 2000:3). Dharma (1991:45) berpendapat bahwa hubungan antar manusia adalah hubungan kemanusiaan yang sifatnya harmonis dan tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama. Suatu organisasi perlu menciptakan iklim organisasi yang kondusif karena organisasi tersebut tentu memiliki tujuan yang hanya mungkin terwujud jika dilakukan oleh individu yang penuh dedikasi, disiplin dan terampil melalui sistem kerja sama yang baik.

Untuk mencapai hal ini dapat dilaksanakan dengan memberikan kewenangan kepada setiap pegawai untuk dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan cara yang mereka anggap paling baik dan efisien, disamping perlunya peningkatan hubungan komunikasi dua arah atau dialog antar sesama pegawai agar setiap bagian pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Perilaku ini kerap dikenal dengan koordinasi. John Payne dan Shirley Payne (1999:103) menjelaskan : *“encouraging your team to achieve the results needed is no easy task for any manager, experienced or otherwise. The approaches that can be used to encourage vary enormously , person to person and situation to situation”*. Upaya mendorong anggota untuk memperoleh hasil merupakan tugas seorang manajer yang tidak mudah dalam pengalaman kerja. Pendekatannya dapat dilakukan melalui individu kepada individu dan kelompok dengan kelompok kerja dalam suatu organisasi adalah koordinasi yang efektif.

Pelaksanaan tugas dari berbagai unit dalam organisasi memerlukan suatu koordinasi yang baik sehingga efektivitas dari masing-masing unit sangat tergantung pada bagaimana kegiatan yang dilaksanakan sinkron dengan kegiatan unit lainnya. Dijelaskan oleh Handyaningrat (1984:93) mengenai pentingnya koordinasi yaitu : (1) koordinasi yang baik akan mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi itu Koordinasi dapat menghindarkan terjadinya pemborosan uang, tenaga dan alat-alat (2) koordinasi mempunyai efek terhadap moral organisasi terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan (*leadership*). Koordinasi yang

baik akan muncul dari kepemimpinan yang baik (3) koordinasi mempunyai efek terhadap perkembangan personal dalam organisasi. Para personil organisasi perlu dikendalikan agar pekerjaannya tidak simpang siur dan bertabrakan satu sama lain yang akan mengganggu pencapaian tujuan bersama.

Di samping itu tidak dapat dipungkiri kalau motivasi dasar bagi kebanyakan seseorang menjadi pegawai pada suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah dan penghargaan. Berarti apabila disatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, kemampuan, tenaga dan sebahagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, tapi di lain pihak ia pasti mengharapkan imbalan tertentu baik itu berbentuk finansial maupun non finansial. Berangkat dari pandangan demikian, dewasa ini masalah imbalan dipandang sebagai salah satu tantangan bagi pihak manajemen organisasi. Kenyataan ini juga tidak dapat dipungkiri oleh pegawai yang ada pada kantor Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan karena kompensasi merupakan imbalan yang diterima oleh pegawai yang bersangkutan sebagai balas jasa atas kerja yang telah mereka lakukan. Dengan perkataan lain imbalan yang mereka terima nantinya tidak hanya sebagai pemuas kebutuhan materil saja tapi juga dikaitkan dengan bentuk penghargaan terhadap harkat dan martabat manusia.

Gibson (1992:34) menyebutkan bahwa penghargaan dapat dibedakan pada dua bentuk yakni penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik merupakan imbalan yang diperoleh sehubungan hasil karya yang

dicapai oleh pegawai, misalnya dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan, prestasi yang dapat dicapai sehubungan dengan pekerjaannya dan bentuk keberhasilan lainnya. Penghargaan intrinsik ini bersumber langsung dari dirinya sendiri dan bukan dari pimpinanya.

Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang diterima seseorang dari orang lain karena hasil karyanya seperti dalam bentuk uang, baik berupa gaji, upah maupun dalam bentuk tunjangan. Penghargaan ekstrinsik diperoleh melalui pelimpahan tanggung jawab untuk melaksanakan suatu tugas yang prestisenya tinggi dan promosi.

Suatu imbalan yang baik di sini adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai yang pada gilirannya memungkinkan orang untuk mendapatkan, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku yang positif untuk bekerja dengan produktif sehingga kinerja dari pegawai yang bersangkutan dapat lebih ditingkatkan, senada dengan hal ini Rosanti (2002) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa insentif berkorelasi secara signifikan dengan komitmen pegawai pada tugas dengan koefisien korelasinya sebesar 0,282.

Walaupun langkah-langkah kebijakan seperti yang telah diuraikan diatas telah dilaksanakan di jajaran Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan, namun kenyataannya dilapangan masih terdapat masalah yang mengakibatkan adanya suatu ganjalan bagi sebagian besar pegawai yang bekerja pada institusi ini, di antaranya adalah adanya kecemburuan sosial akibat kedekatan sebahagian pegawai dengan pimpinan, adanya sebahagia

pegawai yang merasa hanya akan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya saja tanpa mau adanya jalinan kerja sama dengan bagian-bagian lain, mau menerima kerja lembur dengan iming-iming karena adanya kompensasi uang.

Kalau hal ini dibiarkan terus maka akan membawa dampak yang jelek terhadap kinerja pegawai. Di mana kinerja merupakan suatu proses unjuk kerja seseorang dalam mencapai hasil kerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan, apabila kinerja seseorang akan dapat menunjukkan kualitas hasil kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka kinerja seseorang dapat diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi, tingkat pendidikan, koordinasi, iklim organisasi dan kompensasi. Semua faktor-faktor tersebut diduga sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila motivasi, koordinasi, iklim organisasi dan kompensasi baik dan diperhatikan oleh pimpinan maka kinerja pegawai juga akan baik.

Melihat fenomena-fenomena yang ada dilapangan maka peneliti merasa perlu untuk mengkaji tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Sesuai dengan permasalahan yang ditemui dilapangan, diduga yang sangat berpengaruh terhadap kinerja adalah koordinasi, iklim organisasi dan kompensasi. Oleh sebab itu penulis merasa tertarik dan dituangkan dalam sebuah tesis dengan judul “ **Hubungan Antara Koordinasi Pelaksanaan Tugas, Iklim Organisasi, dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan** ”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa faktor yang dianggap berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai antara lain : Bagaimana sikap inovatif pegawai ?. Apakah latar belakang pendidikan dapat meningkatkan kinerja pegawai ?. Apakah banyaknya beban tugas yang diberikan dapat menurunkan kinerja pegawai ?. Apakah rendahnya pendapatan yang diterima mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai ?. Apakah rendahnya kinerja pegawai disebabkan rendahnya kinerja pegawai ?. Apakah komitmen terhadap tugas dapat meningkatkan kinerja pegawai ?. Sejahterama koordinasi pelaksanaan tugas dapat meningkatkan kinerja pegawai ?. Apakah terdapat hubungan komitmen terhadap tugas dengan peningkatan kinerja pegawai ?. Apakah terdapat hubungan iklim organisasi dengan peningkatan kinerja pegawai ?.

C. Pembatasan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini dibatasi dengan maksud untuk memperoleh ruang lingkup penelitian yang lebih jelas atau fokus, dan menghindari terjadinya pengembangan analisis data yang mengambang. Adapun permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada tiga faktor yang diduga dominan memberikan korelasi terhadap kinerja pegawai yakni faktor koordinasi pelaksanaan tugas, iklim organisasi dan pemberian kompensasi.

Koordinasi dalam penelitian ini adalah koordinasi yang dilakukan pimpinan dengan guru atau staf atau pegawai berkaitan dengan tugas-tugas yang ada di Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan. Iklim organisasi

disini adalah suasana kerja pada kantor Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan. Kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan. Sedangkan Kinerja pegawai di sini adalah hasil kerja dari pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan.

Pembatasan masalah ini bukan berarti mengecilkan atau mengabaikan kontribusi faktor lain akan tetapi lebih pada pertimbangan-pertimbangan fenomena awal yang ditemukan dalam survey awal dan kemampuan peneliti yang belum memungkinkan untuk meneliti keseluruhan variabel.

D. Perumusan Masalah

Kinerja Pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu lingkungan organisasi, motivasi, kepemimpinan, iklim organisasi, komunikasi, koordinasi dalam pelaksanaan tugas. Karena banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai maka dalam hal ini tidak memungkinkan bagi penulis untuk meneliti keseluruhan faktor tersebut. Untuk itu penulis membatasi pada faktor lingkungan organisasi yang terdiri dari faktor koordinasi pelaksanaan tugas, iklim organisasi, dan kompensasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Hubungan yang signifikan antara koordinasi pelaksanaan tugas dengan Kinerja Pegawai?
2. Hubungan yang signifikan antara Iklim Organisasi dengan Kinerja Pegawai?

3. Hubungan yang signifikan antara kompensasi dengan Kinerja Pegawai?
4. Hubungan yang signifikan antara koordinasi pelaksanaan tugas dengan iklim organisasi ?
5. Hubungan yang signifikan antara koordinasi pelaksanaan tugas dengan kompensasi?
6. Hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan kompensasi ?
7. Hubungan yang signifikan antara koordinasi pelaksanaan tugas, iklim organisasi, kompensasi secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara koordinasi pelaksanaan tugas dengan Kinerja Pegawai.
2. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara iklim organisasi dengan Kinerja Pegawai.
3. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara kompensasi dengan Kinerja Pegawai.
4. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara koordinasi pelaksanaan tugas dan iklim organisasi.
5. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara koordinasi pelaksanaan tugas dengan kompensasi.
6. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan kompensasi

7. Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara koordinasi pelaksanaan tugas, iklim organisasi, kompensasi secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat:

1. Secara Teoretis

- a. Untuk menambah khazanah pengetahuan tentang kinerja pegawai melalui koordinasi pelaksanaan tugas, iklim organisasi dan pemberian kompensasi pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan penelitian.

2. Secara Praktis

- a. Bahan penilaian bagi Kepala Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan mengenai kinerja pegawai untuk ditingkatkan lebih baik pada masa akan datang.
- b. Masukan bagi kepala kepegawaian Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai untuk masa yang akan datang.
- c. Para pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan dalam meningkatkan kinerjanya untuk dapat diperbaiki di masa akan datang.
- d. Peneliti selanjutnya, sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian lanjutan demi kesempurnaan pencapaian peningkatan kinerja pegawai

Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Medan yang tinggi di masa yang akan datang.

