

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama pembangunan suatu negara. Sistem Pendidikan Indonesia telah mengalami perkembangan signifikan seiring dengan upaya pemerintah untuk meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pendidikan bagi seluruh rakyat Indonesia. Namun, meskipun terdapat kemajuan, masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi untuk mencapai standar pendidikan yang optimal, dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 memilah Pendidikan di Indonesia ke dalam jalur dan jenjang dimana Pendidikan terbagi kedalam jalur Pendidikan formal, nonformal, dan informal.

Pendidikan formal terbagi kedalam jenjang Pendidikan dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi, pada pasal (19) menyebutkan bahwa pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi memiliki keistimewaan yakni diselenggarakan dengan sistem terbuka dan diselenggarakan dalam bentuk Akademi, Politeknik, Sekolah Tinggi, Institut atau Universitas yang disebut sebagai Pertenaga kependidikanan Tinggi, pada pasal 24 ayat (2) Undang-undang nomor 20 tahun 2003 menyatakan bahwa pertenaga kependidikanan tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan tinggi, penelitian ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat. Pertenaga kependidikanan tinggi sebagai salah satu lembaga yang berperan dalam

mengembangkan SDM berdasarkan undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menguraikan bahwa pendidikan tinggi bertujuan berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa, dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa (Damopolii, 2023).

Saat ini dunia sedang dihadapkan pada kondisi dunia tanpa batas (Umam, 2019). Kondisi ini memberikan berbagai dampak, baik positif maupun negatif pada berbagai aspek, meliputi aspek politik, sosial, budaya, hukum, dan ekonomi. Perubahan merupakan salah satu aspek paling kritis dalam manajemen yang efektif (Swasti 2020). Pernyataan tersebut menandakan bahwa di era globalisasi ini setiap pertnega kependidikan tinggi hendaknya memberikan perhatian yang besar terhadap lingkungan eksternal dan internal kampus agar dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan kesuksesan dalam bersaing. Dengan demikian, pemahaman segenap sumber daya manusia tentang fungsi, peran, keterampilan, aktivitas, dan pendekatan dalam menjalankan manajemen, mempunyai arti penting untuk mencapai tujuan organisasi, terutama dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah.

Data Human Development Index (HDI), dan *international university ranking* menunjukkan profil negara-negara Asia dan kualitas universitas pada negara – negara Asia memang belum memperlihatkan kemajuan signifikan. Dari 186 negara terdaftar pada HDI 2022, terdapat dua negara Asia yang masuk dalam

10 besar, yakni Hongkong dan Singapura masing-masing pada urutan ke 5 dan 9. Sementara Indonesia menduduki peringkat ke-110 atau pada tingkat menengah. Dibandingkan negara-negara tetangga seperti Malaysia, Thailand, dan Singapura, pertnega kependidikan tinggi kita masih berada di bawah peringkat ketiga negara tersebut. (Mariano dkk., 2021)

Fenomena demikian menjadi tantangan hebat bagi pertnega kependidikan tinggi untuk mendorong seluruh aspek didalam lembaga untuk berkontribusi dengan memberi pelayanan maksimal, memberikan dampak memuaskan, dan kemampuan bersaing pada level global. Kemampuan pertnega kependidikan tinggi dalam mengantisipasi dan merespon tantangan di atas sangat diperlukan untuk dapat mengantarkan pertnega kependidikan tinggi menuju masa depan yang lebih baik.

Pertnega kependidikan tinggi berdasarkan pengelolannya dapat diklasifikasikan menjadi Pertnega kependidikan tinggi Swasta dan Pertnega kependidikan Tinggi Negeri. Pertnega kependidikan Tinggi Negeri terbagi lagi menjadi Pertnega kependidikan Tinggi Negeri yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan serta Pertnega kependidikan Tinggi Negeri yang dikelola Oleh Kementerian ataupun lembaga diluar Kementerian Pendidikan, kedua Pertnega kependidikan Tinggi ini dalam pengelolaannya memiliki beberapa perbedaan salah satunya perbedaan Budaya Organisasi dan sistem manajemen yang diterapkan terhadap Pertnega kependidikan Tinggi Tersebut.

Salah satu Pertnega kependidikan Tinggi Negeri yang tidak dalam pengelolaan Kementerian Pendidikan di Kota Medan adalah Politeknik Penerbangan Medan. Politeknik ini merupakan satu-satunya Politeknik

Penerbangan di Propinsi Sumatera Utara milik Kementerian Perhubungan. Politeknik Penerbangan Medan pada awal terbentuk merupakan lembaga diklat dengan nama Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Medan yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di bidang Penerbangan khusus bagi karyawan/i Departemen Perhubungan sekarang menjadi Kementerian Perhubungan.

Pada tahun 2003 Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Medan berubah bentuk kelembagaan menjadi Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan dimana dengan perubahan kelembagaan tersebut Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan telah dapat menerima Taruna Diploma III dari masyarakat umum. Perubahan kelembagaan menjadi Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan tidak serta merta merubah budaya Organisasi yang telah terbentuk selama menjadi Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan.

Pasca ditetapkan menjadi Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan, pada Tahun 2019 Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan kembali berubah menjadi Politeknik Penerbangan Medan tidak ada perubahan yang signifikan disaat Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan berubah menjadi Politeknik Penerbangan Medan, sebagai gambaran jumlah program studi Akademi Teknik dan Keselamatan Penerbangan Medan berjumlah 4 (empat) Program Studi dan jumlah ini masih tetap sama ketika menjadi Politeknik Penerbangan Medan.

Politeknik Penerbangan Medan sebagai pertenaga kependidikan Tinggi Negeri yang diselenggarakan oleh Kementerian Perhubungan telah menetapkan

Visi dan Misi untuk dapat menjadi Politeknik berkelas Dunia, visi dan misi tersebut tertuang didalam Statuta Politeknik Penerbangan Medan, namun apakah visi dan misi tersebut dapat dicapai atau tidak perlu analisa yang lebih mendalam. Kunci bagi organisasi yang ingin mencapai visi dan misi mereka adalah dengan menciptakan budaya adaptabilitas. Mereka harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan, belajar dari kegagalan, dan terus mengembangkan kemampuan baru (Hamel dan Tan, 2022). Pernyataan ini menegaskan betapa Budaya organisasi memiliki peran yang besar atau menjadi salah satu kunci dari keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi

Politeknik Penerbangan Medan sebagai institusi Pendidikan Tinggi yang pada awal berdiri merupakan Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Medan tentu saja membutuhkan adaptasi pengelolaan lembaga yang disesuaikan dengan budaya organisasi yang telah terbentuk sebelumnya.

Politeknik Penerbangan Medan dalam pengelolaan Pertenaga kependidikanan Tinggi mengacu kepada 2 (dua) institusi yakni Kementerian Pendidikan sebagai Pembina Teknis dan Kementerian Perhubungan sebagai Pembina administratif, pola kerja demikian mengakibatkan adanya perbedaan budaya organisasi yang signifikan didalam pengelolaan Politeknik Penerbangan Medan jika dibandingkan dengan Pertenaga kependidikanan Tinggi lainnya dibawah Kementerian Pendidikan, Pengelolaan Politeknik Penerbangan Medan sendiri lebih dititik beratkan pada pengelolaan Administrasi Perkantoran daripada pengelolaan pertenaga kependidikanan tinggi, hal ini mengakibatkan Budaya organisasi pertenaga kependidikanan tinggi yang lebih mengedepankan nilai-nilai akademis belum dapat diterapkan secara optimal di Politeknik Penerbangan Medan.

Pengelolaan dan pengembangan organisasi sangat tergantung pada kiprah manusia yang ada didalamnya. Politeknik Penerbangan Medan memiliki Sumber Daya Manusia yang terdiri dari Pendidik dan tenaga Kependidikan. Total Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Politeknik Penerbangan Medan berjumlah 145 (seratus empat puluh lima) orang pegawai yang terdiri dari 102 (seratus dua) Pegawai Negeri Sipil, 4 (empat) Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, dan 39 (tiga puluh Sembilan) Pegawai Honorer, dari 145 (seratus empat puluh lima) orang Pegawai hanya ada 18 (delapan belas) Orang Pegawai yang merupakan Dosen atau hanya sekitar 12,4 % dari total SDM yang dimiliki oleh Politeknik Penerbangan Medan, dari 18 (delapan belas) dosen tersebut 10 (sepuluh) orang merangkap menjadi tenaga kependidikan dengan menduduki jabatan administrasi, hingga total Dosen tetap yang mengajar penuh hanya 8 (delapan) orang.

Populasi Sumber Daya Manusia Politeknik Penerbangan Medan yang di dominasi oleh tenaga kependidikan dengan persentase 94.5% (sembilan puluh empat koma lima persen) atau sejumlah 137 (seratus tiga puluh tujuh) orang dari total 145 (seratus empat puluh lima) pegawai, menimbulkan Fenomena tersendiri dimana Politeknik Penerbangan Medan yang merupakan pertenaga kependidikan tinggi hanya memiliki Dosen penuh waktu mengajar sejumlah 8 (delapan) orang atau sebesar 5.5 % (lima koma lima persen). Menurut Rachman (2018), pemenuhan kebutuhan dosen harus menjadi prioritas dalam perencanaan dan pengelolaan institusi pendidikan tinggi. Pernyataan ini menekankan pentingnya memiliki jumlah dosen yang memadai sebagai prasyarat untuk keberhasilan institusi pendidikan tinggi dalam mencapai tujuan.

Pemenuhan kebutuhan dosen di Politeknik Penerbangan Medan salah satunya bergantung pada minat tenaga kependidikan untuk beralih menjadi Jabatan Dosen, untuk menjadi Dosen di lingkungan Politeknik Penerbangan Medan tidak membutuhkan persyaratan atau mekanisme yang sulit namun minim sekali minat tenaga kependidikan untuk beralih menjadi Dosen. Partisipasi aktif dan keterlibatan tenaga kependidikan dalam proses perubahan merupakan kunci keberhasilan dalam merubah budaya organisasi (Hidayat, 2019). Pernyataan ini menekankan bagaimana partisipasi aktif tenaga kependidikan merupakan kunci keberhasilan dalam merubah budaya organisasi, berdasarkan pengamatan peneliti partisipasi tenaga kependidikan untuk menciptakan budaya organisasi pertenaga kependidikan tinggi masih sangat minim dikarenakan masih terpengaruh oleh budaya Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan.

Politeknik Penerbangan Medan yang semenjak tahun 2003 telah berubah dari Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan menjadi Pertenaga kependidikan Tinggi namun dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Politeknik Penerbangan Medan masih melakukan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan dalam bentuk diklat panjang maupun diklat pendek menurut laporan tahunan Politeknik Penerbangan Medan tahun 2022 (dua ribu dua puluh dua) jumlah peserta Pendidikan dan Pelatihan di Politeknik Penerbangan Medan sejumlah 963 (sembilan ratus enam puluh tiga) orang peserta, dari sumber yang sama untuk kegiatan pendidikan Diploma pada tahun 2022 (dua ribu dua puluh dua) hanya mencapai 401 (empat ratus satu) orang taruna yang tersebar kedalam 4 (empat) program studi.

Pola kerja di lingkungan Politeknik Penerbangan Medan terbagi menjadi dua yakni pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai pertenaga kependidikan tinggi dengan penyelenggaraan 4 (empat) program studi dan pelaksanaan yang seolah olah tugas pokok dan fungsi dari Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan dengan tetap menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan di bidang Penerbangan hal ini menciptakan fenomena Budaya organisasi yang mungkin berbeda dengan Pertnaga kependidikan Tinggi Lainnya. Minimnya minat dari para tenaga kependidikan untuk menjadi Dosen dan meningkatkan jenjang pendidikan formal, menjadi hal yang dianggap biasa atau memang menjadi pilihan karir yang dianggap baik bagi mayoritas tenaga kependidikan di lingkungan Politeknik Penerbangan Medan.

Pengelolaan Politeknik Penerbangan Medan yang masih didominasi oleh Budaya Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan berimbas pada penurunan minat calon mahasiswa untuk melaksanakan pendidikan di Politeknik Penerbangan Medan, hal ini dapat terlihat pada Dokumen Laporan Tahunan Politeknik Penerbangan Medan tahun 2022 (dua ribu dua puluh dua) dimana ditargetkan sejumlah 468 (empat ratus enam puluh delapan) orang peserta hanya dapat tercapai sejumlah 401 (empat ratus satu) peserta atau capaian kinerja hanya mencapai 85,6 % (delapan puluh lima koma enam persen)

Politeknik Penerbangan Medan melaksanakan system Pendidikan dengan 2 (dua) pola yang terdiri dari pola pembibitan dimana Taruna/i yang akan dihasilkan langsung di angkat menjadi Pegawai Negeri Sipil dan pola reguler dimana Taruna/I yang dihasilkan tidak langsung di angkat menjadi Pegawai Negeri Sipil, pada Tahun 2023 (dua ribu dua puluh tiga) penerimaan Taruna/I hanya bersumber dari

pola pembibitan , 4 (empat) kelas yang dibuka untuk pola reguler tidak memiliki peminat sehingga batal untuk di buka, sebagai satu satunya Pertenaga kependidikan Tinggi Negeri bidang Penerbangan di Provinsi Sumatera Utara, tidak adanya peminat pola reguler merupakan suatu gambaran penurunan kinerja institusi Politeknik Penerbangan Medan dimana kinerja penerimaan ini melekat erat terhadap kinerja tenaga kependidikan sebagai satuan administrasi yang bertanggungjawab terhadap manajerial Politeknik Penerbangan Medan.

Berdasarkan hasil observasi dari peneliti, budaya organisasi dilingkungan Politeknik Penerbangan Medan selain dipengaruhi oleh perubahan kelembagaan juga dipengaruhi oleh populasi Sumber Daya Manusia, salah satunya Populasi Tenaga Kependidikan. Populasi tenaga kependidikan ASN pada Politeknik Penerbangan Medan jika dibedakan berdasarkan sumber rekrutmennya terbagi menjadi 2 (dua) yakni yang bersumber dari rekrutmen umum dan yang bersumber dari rekrutmen alumni Pertenaga kependidikan Tinggi atau sekolah sekolah kedinasan milik Kementerian Perhubungan.

Dari jumlah 103 (seratus tiga) orang SDM Tenaga Kependidikan ASN di lingkungan Politeknik Penerbangan Medan terdapat 54 (lima puluh empat) orang SDM yang merupakan Alumni dari sekolah sekolah kedinasan milik Kementerian Perhubungan, sistem pendidikan militer yang diikuti oleh para alumni ketika di kampus membawa budaya organisasi militeristik ke Politeknik Penerbangan Medan, Komunikasi antara Senior dan junior dan hirearki alumni dengan sistem komando membawa warna tersendiri didalam Budaya Organisasi Politeknik penerbangan Medan, apalagi para alumni menduduki jabatan jabatan strategis di

Politeknik Penerbangan Medan. Sehingga budaya yang tumbuh terkesan lebih didominasi Budaya kampus yang terbawa kedalam Budaya Organisasi.

Berbagai fenomena yang muncul dari hasil observasi yang dilakukan terhadap Tenaga Kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan memperlihatkan perubahan kategori kampus tidak diiringi dengan perilaku orang-orang didalamnya, sehingga perilaku perangkat kampus tidak berubah sebagaimana seharusnya. Prilaku Kemudian dari segi kepemimpinan, dimana kurang memberi dukungan terhadap pengembangan diri dan juga kurang memberi perhatian misalnya dalam memberikan sebuah penghargaan kepada Tenaga Kependidikan yang berprestasi, sehingga menyebabkan Tenaga Kependidikan tidak optimal dalam melakukan pekerjaan sesuai keinginan pertenaga kependidikanan tinggi. Sehingga diperlukan analisis dari sisi perilaku organisasi hal ini dikarenakan perubahan pertenaga kependidikanan tinggi tidak disertai dengan misi, kompetensi, kapasitas, dan lingkungan kampus. Hal yang berubah baru sekedar kategori pertenaga kependidikanan tinggi dan lingkungan fisik kampus.

Hasil penelitian Trang (2013) dengan judul gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan studi kasus pada perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara, menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana, budaya organisasi mampu menggerakkan nurani dan fikiran untuk melakukan sesuatu yang lebih baik sehingga terciptanya kinerja karyawan yang baik pula. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan Antou (2012) dengan judul gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan malalayang 1 Manado bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

pegawai apabila budaya organisasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Untuk selanjutnya, jika pertenaga kependidikan tinggi menginginkan perubahan yang lebih baik maka perubahan pertenaga kependidikan tinggi harus menyentuh pada misi pertenaga kependidikan tinggi, kompetensi pertenaga kependidikan tinggi, kapasitas, dan lingkungan pertenaga kependidikan tinggi. Sehingga perlu ada perubahan yang bisa dilakukan untuk Politeknik Penerbangan Medan mencapai pelayanan yang prima dan bersinergi.

Pengembangan budaya organisasi menjadi salah satu usaha sebuah institusi untuk mampu bertahan dari perubahan zaman. Perubahan ini sebagai proses alamiah dan semakin cepat karena unsur perkembangan aplikasi teknologi informasi dalam organisasi. dalam konteks tersebut, sistem kerja sangat memungkinkan berkembang, termasuk sistem organisasi. Dalam penyelenggaraan pendidikan misalnya dapat diidentifikasi mengenai perubahan implementasi kurikulum yang terus berubah-ubah sesuai zaman. Perubahan tersebut mengharuskan dilakukannya perubahan pada paradigma pertenaga kependidikan tinggi sebagai evaluasi rutin bagi dosen pegawai dan mahasiswa.

Harapan ini dapat diwujudkan salah satunya dengan memperbaiki model budaya organisasi yang sesuai dan terorganisir. Tugas memimpin bukan lagi sekedar bagaimana mempengaruhi para anggota bekerja sesuai tujuan organisasi, melainkan bagaimana proses penyaluran potensi dan kekuatan yang dimiliki oleh para anggota agar mereka memberikan “dampak” terbaik bagi pertenaga kependidikan tinggi. Tantangan utama adalah bagaimana pimpinan mampu membuat organisasi pertenaga kependidikan tinggi *survive* di dalam

penyelenggaraan program-program peningkatan mutu di tengah-tengah tantangan global (Sulhan dan Nurhamzah, 2021).

Penelitian sebelumnya, telah menunjukkan bahwa budaya tempat kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya kerja organisasi memiliki dampak yang baik dan substansial terhadap kinerja karyawan, termasuk kualitas pekerjaan dan pekerjaannya. Karakteristik Budaya perusahaan didefinisikan sebagai kemauan, keinginan, dan semangat mitra untuk memaksimalkan potensi mereka dan menerapkannya untuk meningkatkan kinerja mereka sendiri (Inderawati et al., 2021). Budaya kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai, apabila budaya kerja tidak diterapkan dengan baik, maka dapat menurunkan kinerja pegawai (Fatimah dan Frinaldi, 2020). Selain budaya kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah remunerasi dan kepuasan kerja.

Hubungan antara remunerasi dan kesejahteraan pegawai dalam suatu organisasi sangat erat. Remunerasi dapat dianggap sebagai imbalan atau ganjaran yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai hasil dari kinerja yang telah mereka tunjukkan dalam mencapai tujuan organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa peran remunerasi dalam suatu organisasi memiliki dampak yang signifikan dan tidak bisa diabaikan begitu saja. Hal ini karena remunerasi secara langsung terkait dengan pencapaian tujuan organisasi. Penting untuk diingat bahwa remunerasi yang rendah tidak dapat dibenarkan, baik dari perspektif kemanusiaan maupun keberlanjutan organisasi.

Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, karena strategi pengupahan telah meningkatkan produktivitas dalam suatu organisasi, terlihat jelas bahwa remunerasi berpengaruh menguntungkan terhadap kinerja

pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Agustia *et al.*, 2020) yang merujuk bahwa produktivitas perusahaan dapat meningkat jika berinvestasi pada kesejahteraan pekerjanya. Tingkat produktivitas yang tinggi di tempat kerja adalah tujuan yang dimiliki oleh semua bisnis perusahaan atau organisasi. Ada beberapa kontributor tingkat keberhasilan atau kegagalan pekerja. Berbagai definisi remunerasi semuanya menunjuk pada hal yang sama, pemberian tunjangan karyawan berupa gaji, tunjangan tetap, honorarium, insentif, bonus yang dikaitkan dengan kinerja karyawan. (Meilinda, 2019)

Meningkatkan kinerja organisasi melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal merupakan salah satu target yang diinginkan oleh organisasi (Tanner, 2004). Tanpa kehadiran sumber daya manusia, tujuan dan sasaran yang diharapkan oleh organisasi tidak dapat tercapai. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi krusial dalam upaya mencapai tujuan organisasi, dan hal ini terutama berlaku bagi Politeknik Penerbangan Medan, sebuah institusi Pendidikan Tinggi bidang penerbangan Negeri di bawah naungan Kementerian Perhubungan.

Politeknik Penerbangan Medan terus berusaha meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya, termasuk tenaga kependidikan guna mendukung visi dan misi lembaga sebagai Pertenaga kependidikanan Tinggi unggulan di arena penerbangan nasional dan internasional. Salah satu upaya tersebut dengan merubah pola pengelolaan keuangan yang sebelumnya satker PNB menjadi institusi Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum. Salah satu fleksibilitas yang digunakan oleh Politeknik Penerbangan Medan adalah penerapan Remunerasi untuk menggantikan Tunjangan Kinerja.

Penerapan Remunerasi di Politeknik Penerbangan Medan dimulai pada Juli Tahun 2021 dan dilakukan secara penuh mulai tahun 2022, berdasarkan obesrvasi peneliti terdapat anomali dari penerapan Remunerasi di Politeknik Penerbangan Medan. Penerapan Remunerasi di Politeknik Penerbangan Medan yang diharapkan membawa pengaruh positif dan signifikan dalam peningkatan kinerja institusi pada kenyataannya malah terkesan membawa pengaruh negatif. Pengaruh negatif tersebut salah satunya dapat tergambar dari pencapaian pendapatan dari layanan oleh Poltekbang Medan yang terus menurun semenjak diterapkannya Remunerasi.

Dalam dunia pekerjaan kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja. kepuasan kerja yang tinggi akan memudahkan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Kepuasan kerja banyak yang tidak tercapai pada tenaga kependidikan di sebuah pertenaga kependidikan tinggi. Tidak jarang para pemimpin tidak mengetahui faktor-faktor penyebab ketidakpuasan sehingga tenaga kependidikan merasa tidak puas dalam bekerja. Banyak pertenaga kependidikan tinggi mengalami masalah pada kepuasan tenaga kependidikannya mulai dari insentif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan tenaga kependidikan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi. Kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh tenaga kependidikan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan, umumnya dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan hubungan yang positif antara sesama tenaga kependidikan (Bakotic, 2013).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai kenikmatan tenaga kependidikan di dalam melaksanakan pekerjaan mereka, hal ini dianggap sebagai faktor penting

karena dapat berhubungan langsung dengan stres, turnover, absensi (Brown, 2010). Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong tenaga kependidikan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu pertenga kependidikan tinggi dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Anas, 2013). Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang dirasakan tenaga kependidikan sebagai hasil analisa dari pekerjaannya.

Bagi suatu organisasi, kepuasan kerja tenaga kependidikan harus mendapat perhatian dan pemenuhan hal ini terutama menjadi tugas pimpinan organisasi. Bagi tenaga kependidikan, kepuasan kerja merupakan faktor individu dan sarana untuk mencapai produktivitas kerja. Jadi dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, faktor kepuasan kerja memberikan manfaat baik bagi pertenga kependidikan tinggi, tenaga kependidikan, bahkan bagi masyarakat

Banyak variabel yang mungkin mempengaruhi kinerja Politeknik Penerbangan Medan yang tergambarkan pada perolehan pendapatan yang terus menurun tiap tahunnya. Salah satu variabel yang mungkin mempengaruhi adalah Remunerasi. Capaian kinerja instansi dalam perolehan pendapatan pelayanan tentu saja terkait erat dengan kinerja tenaga kependidikan dengan capaian kinerja yang terus menurun pasca diterapkannya Remunerasi membuat pertanyaan pada peneliti apakah dengan penerapan remunerasi memiliki pengaruh pada kinerja Tenaga Kependidikan baik itu pengaruh positif maupun negatif.

Beberapa uraian permasalahan diatas mungkin memunculkan sebuah fenomena di dalam budaya organisasi yang mungkin saja menjadi penghambat dari kemajuan Politeknik Penerbangan Medan, sehingga menimbulkan niat dari peneliti untuk mencoba menguraikan fenomena tersebut dan mencari pemecahan masalah yang mungkin dapat diterapkan melalui analisis pengaruh budaya organisasi, remunerasi, kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan.

Oleh karena itu, sebagai institusi pendidikan resmi yang berada di bawah instansi pemerintah, Politeknik Penerbangan Medan harus dapat secara efektif mengelola sumber daya manusianya agar dapat memastikan kelangsungan dan kemajuan institusi. Penelitian ini ditujukan untuk menilai sejauh mana budaya organisasi, sistem remunerasi dan kepuasan kerja di lingkungan Politeknik Penerbangan Medan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja para pegawainya.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yaitu:

1. *Data Human Development Index* (HDI), dan *international university ranking* Indonesia dari segi kualitas kehidupan dan perkembangan mutu organisasi pendidikan tinggi, masih memperlihatkan perkembangan yang agak lambat.
2. Menurunnya Peminat Program Diploma pada Politeknik Penerbangan Medan dapat merupakan indikasi penurunan kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan sehingga perlu dicari penyebab hal tersebut.

3. Pengelolaan Pertenaga kependidikan Tinggi Politeknik Penerbangan Medan masih terpengaruh oleh sistem Pengelolaan saat masih menjadi Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan sehingga budaya organisasi akademisi sulit berkembang.
4. Pengelolaan Politeknik Penerbangan Medan dititikberatkan pada pengelolaan administrasi perkantoran, hal ini merupakan bagian budaya masa lalu saat masih menjadi Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan yang belum berubah dan di duga mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan.
5. Budaya Kerja organisasi, termasuk pengaruh dari budaya organisasi masa lalu yang sulit untuk berubah dan dapat berdampak pada kinerja tenaga kependidikan.
6. Ditemukan adanya keterkaitan kualitas kinerja tenaga kependidikan dengan remunerasi yang diterapkan di Politeknik Penerbangan Medan, hal ini tampak dari perbedaan hasil kerja tenaga kependidikan sebelum dan sesudah berlakunya sistem remunerasi tergambar dalam capaian pendapatan.
7. Ditemukan adanya keterkaitan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Penerbangan Medan, dilihat dari kepuasan tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan, budaya kerja, sistem penggajian, lingkungan kerja dan lain lain.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah terdiri atas dua yakni : batasan teoritis dan batasan praktis.

Adapun yang menjadi batasan teoritis yakni adanya faktor-faktor yang dianggap

berhubungan dengan kinerja seperti disiplin kerja, pengambilan keputusan, motivasi, insentif, budaya organisasi dan keupasan kerja. Namun, dalam penelitian ini dibatasi hanya tiga faktor yang diduga berhubungan dengan kinerja tenaga kependidikan yakni budaya organisasi, remunerasi dan keupasan kerja di Politeknik Penerbangan Medan

Struktural organisasi yang akan diteliti hanya struktur administratif, hierarki, pembagian departemen dan alur komunikasi. Penelitian ini menggunakan data primer melalui wawancara dan kuesioner yang akan disebarakan kepada responden di POLTEKBANG Medan dan data sekunder berupa dokumen-dokumen resmi, brosur, website, profil dan struktur organisasi. Penelitian ini dilakukan hanya di POLTEKBANG Medan, generalisasi temuan penelitian ini ke pertenaga kependidikanan tinggi lain mungkin terbatas.

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keupasan kerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan ?
2. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap keupasan kerja Tenaga Kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan ?
4. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan
5. Bagaimana pengaruh keupasan kerja terhadap kinerja Tenaga Kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan ?
2. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja Tenaga Kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan ?
3. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan ?
4. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan
5. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Tenaga Kependidikan di Politeknik Penerbangan Medan?

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini bermanfaat secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pertenaga kependidikanan tinggi manapun dalam rangka perbaikan pelayanan melalui budaya organisasi dan sistem remunerasi yang baik
 - b. Memperluas wawasan Tenaga Kependidikan tentang budaya organisasi, remunerasi dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja dan optimalisasi layanan
 - c. Memperkaya dan menambah khasanah ilmu pengetahuan guna meningkatkan kualitas layanan pertenaga kependidikanan tinggi,

2. Manfaat Teoritis untuk memberikan landasan bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian lain yang sejenis dalam rangka perbaikan layanan di pertnaga kependidikan tinggi.



THE
Character Building
UNIVERSITY