

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pandemi Covid-19 telah mengubah segala sisi kehidupan dan penghidupan. Cara-cara baru harus ditempuh dalam menyesuaikan tatanan normal baru. Pada awal pandemi tentu merasakan hal yang tidak biasa akan tetapi seiring dengan berjalannya waktu, yang hampir dua tahun cara hidup dalam tatanan normal baru telah menjadi kebiasaan. Salah satu yang ditempuh dalam upaya pengendalian penyebaran Covid-19 adalah adanya kebijakan *Work From Homen* (WFH) dan *Work From Office* (WFO) sejak Maret 2020 lalu dan sampai saat ini masih diberlakukan.

Dengan kebijakan WFH, pegawai Balitbang Kemnhub di tuntut untuk tetap menjaga integritasnya. Pegawai Balitbang Kemenhub tetap bekerja meskipun tidak diawasi oleh atasannya dan pelaksanaan pekerjaan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu terlebih adanya dukungan aplikasi kedinasan berbasis internet, sehingga penyelesaian pekerjaan bias dilakukan di mana dan kapan saja. Meskipun ada beberapa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan menggunakan saran aplikasi kedinasan tersebut, misalkan harus hadir di kantor atau harus melaksanakan tugas di luar kantor / tugas lapangan. Dalam hal ini, maka penyelesaian tugas harus dilakukan dengan menerapkan protocol kesehatan yang ketat.

Fleksibilitas dan efektivitas WFH sejauh ini sudah banyak dirasakan manfaatnya. Dengan bekerja dari rumah pekerjaan bias diselesaikan dengan baik dengan menjalin komunikasi dan koordinasi internal, baik dengan pegawai Balitbang Kemenhub dalam satu seksi maupun pegawai yang berbeda seksi. Meski kadang muncul hambatan mengingat masing-masing pegawai focus pada tugas dan fungsinya pada saat WFO. Misalkan dibutuhkan beberapa dokumen yang tersedia di kantor Balitbang Kemenhub, maka harus meminta bantuan pegawai yang sedang menjalankan WFO dan hal ini memungkinkan dokumen tidak tersedia dalam waktu yang cepat. Akan tetapi disinilah letak fleksibilitas WFH, dimana penyelesaian pekerjaan tidak selalu terikat dengan jam dinas Balitbang Kemenhub.

Pencapaian target kinerja di masa pandemic menjadi tantangan tersendiri sekaligus bukti efektivitas WFH. Tidak dapat dipungkiri bahwa pencapaian target dimasa pandemic membutuhkan strategi khusus dan upaya ekstra. Disinilah peran pimpinan Balitbang Kemenhub dalam menerapkan kebijakan WFO dan WFH diberlakukan pada suatu unit kerja sangat menentukan. Kebijakan yang diambil harus diupayakan dengan tetap pada koridor pengendalian penyebaran Covid-19 dan pertimbangan pencapaian target.

Dengan emikian dirumah akan lebih sering melihat layar HP/Monitor PC dan/laptop, hali ini kadang bias menjadi tekanan karena dihantui *deadline* pekerjaan yang menuntut ketepatan waktu sedangkan sebagian besar dokumen pendukung ada di kantor. Konsekuensi WFH membuat waktu family time menjadi bertambah, namun hal ini membawa kensekuensi jam kerja semakin Panjang sebab diwaktu

istirahat pimpinan Balitbang Kemenhub terkadang masih menanyakan progress pekerjaan yang belum diselesaikan. Disamping itu rasa bosan dan kesepian karena sudah lama tidak bertemu rekan sejawat membuat mental sering terganggu, karena kurangnya interaksi dan proses kolaborasi yang menuntut tatap muka.

Oleh karena penjelasan tersebut diatas Balitbang Kemenhub dituntut untuk senantiasa memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan sumber daya manusianya. Dengan terjaganya kinerja sumber daya manusia yang dimiliki pasca integrasi perusahaan, perusahaan akan berfokus kedalam pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui dan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam hal ini budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir. Namun berdasarkan hasil review dari beberapa penelitian sebelumnya. Budaya organisasi yang terdapat pada suatu perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Shahzad,2014). Hal ini juga didukung oleh penelitian Ananda & Budiwibowo(2017) menemukan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Namun demikian, kinerja karyawan tidak hanya membutuhkan budaya organisasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Pawirosumarto, Sarjana & Gunawan (2016) menemukan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun hanya gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan itu bukan

variabel mediasi. Penelitian ini didukung oleh Jesus, Hamid & Pono (2018) yang menemukan bahwa secara parsial budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, kinerja karyawan pada perusahaan juga dipengaruhi oleh pengembangan karir. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Kurniawan (2017) menemukan bahwa kompetensi, budaya organisasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Nasution, Mariatin & Zahreni (2018) menemukan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian (*gap research*), dimana beberapa peneliti menemukan budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil telaah peneliti terhadap penelitian terdahulu, belum ada atau masih jarang yang meneliti pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan objek penelitian kondisi perusahaan setelah adanya covid 19 dan WFH.

Atas dasar tersebut, maka peneliti bermaksud menguji pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini akan dilakukan di Balitbang Kemenhub wilayah Jakarta.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Untuk memperjelas pengaruh dalam penelitian ini, maka diperlukan adanya tujuan penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan nantinya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam kaidah teoritis manajemen dan kepentingan praktis dalam organisasi. Secara terperinci manfaat penelitian ini antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dan juga memberikan masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kasanah ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia dan menjadi bahan kajian empirik terutama kinerja khususnya dalam hal budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi bagi penelitian yang akan datang.