

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Di dalam era reformasi dan demokratisasi, tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik oleh pemerintah semakin meningkat. Masyarakat berharap proses pelayanan yang diberikan oleh pemerintah bisa didapatkan dengan lebih mudah, sederhana, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, ramah, manusiawi, terdapat kepastian dan kejelasan prosedur serta persyaratan pelayanan yang masuk akal. Selain tuntutan di atas, terkesan bahwa kinerja oleh aparatur pemerintah masih memiliki banyak kelemahan. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan atau yang diliput oleh media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap kinerja aparatur pemerintah. Instansi pemerintah terutama yang memberikan pelayanan harus terus menerus melakukan pembaharuan dan inovasi pelayanan oleh pegawainya yang merupakan tugasnya dengan menerapkan konsep pelayanan prima.

Selain itu, pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi haruslah mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Untuk meningkatkan kinerja organisasi antara lain diperlukan sumber

daya manusia yang berkualitas, Keberhasilan penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian adalah Manajemen yang menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Masalah sumber daya manusia masih faktor yang penting bagi organisasi. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling utama dalam suatu organisasi yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Sumber daya manusia ini adalah orang-orang yang ada di dalam organisasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya di dalam organisasi yang telah memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usaha mereka kepada organisasi. Mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan harapan organisasi, bagi organisasi yang memiliki hal tersebut akan dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai yang diinginkan organisasi, baik oleh karyawan individu maupun kelompok dalam organisasi sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Demi memajukan suatu organisasi, sumber daya manusia dituntut agar dapat menampilkan kinerja terbaik dari setiap individu sesuai dengan standar kerja yang diterapkan yang diinginkan organisasi dan sesuai dengan visi dan misi organisasi tersebut karena sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan dalam melakukan kegiatan organisasi, oleh karena itu organisasi harus dapat menentukan suasana dalam membentuk iklim organisasi yang baik, sehingga membawa dampak pada kinerja yang tinggi pula.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja itu sendiri merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam

melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2001:34) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian dalam pelaksanaan tugas, kinerja sangat penting karena merupakan tolok ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan pegawai. Kinerja memainkan peranan penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan kearah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Oleh karena itu, maka perlu dilakukan penilaian yang mengarah pada kinerja dari perilaku birokrasi. Dalam organisasi hal yang paling penting untuk dinilai adalah aspek kinerja pegawai karena kinerja merupakan segala bentuk potensi aktivitas pegawai yang membuat organisasi hidup dan berjalan dalam mewujudkan tujuannya. Pegawai sebagai sumber daya terpenting dituntut untuk

memiliki kemampuan dan juga keahlian dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Hal tersebut tentu telah disadari oleh organisasi karena saat ini persaingan sudah mulai nampak dalam memberikan pelayanan sehingga potensi yang dimiliki perlu ditingkatkan yang bermuara pada pencapaian kinerja yang maksimal. Dengan demikian peningkatan kinerja karyawan di instansi pemerintah dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya peningkatan perilaku kerja dan melakukan pendidikan dan pelatihan tentang budaya organisasi. Oleh karena itu, karyawan diharapkan dapat memaksimalkan tanggung jawab mereka setelah dibekali dengan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan implementasi pekerjaan mereka (Rezsa, 2008 : 34).

Dalam mewujudkan kinerja yang diinginkan, banyak faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi Kinerja karyawan seperti yang dikatakan Simanjuntak (2005: 43-44) menyatakan bahwa kinerja merupakan agregasi atau akumulasi dari kerja semua unit-unit organisasi yang bersumber dari akumulasi kerja individu yang merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu yang dipengaruhi oleh lima faktor yaitu :

1. Kompetensi individu yang mencakup kemampuan, keterampilan kerja dan motivasi dan etos kerja, yang mana secara khusus motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya.

2. Budaya organisasi, yang mencakup norma-norma perilaku, sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap dan prioritas anggotanya.
3. Motivasi, yang mencakup keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada diri sendiri atau kepada orang lain, sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa merasa dipaksa.
4. Dukungan organisasi, yang mencakup pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana, kenyamanan lingkungan kerja dan syarat-syarat kerja.
5. Dukungan manajemen yang mencakup kemampuan manajerial pimpinan baik membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Berdasarkan teori di atas, penulis memiliki pandangan menyangkut permasalahan kinerja dapat diinterpretasikan melalui instrumen pengukuran kinerja yang merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai, yaitu Menurut Prawirosentono (2008: 27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu :

- a) Efektivitas, Efektivitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.
- b) Tanggung jawab, Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
- c) Disiplin, Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d) Inisiatif, Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan”.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, dalam penelitian ini akan membahas satu faktor yang diidentifikasi yaitu budaya organisasi yang mungkin mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Budaya organisasi menjadi penting dalam penilaian/pengukuran kinerja karena Budaya organisasi adalah sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg & Baron, 2000 : 65). Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung. Aspek budaya organisasi adalah nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi, sehingga anggota organisasi mampu memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Apabila budaya organisasi tersebut berjalan dengan baik maka akan mendorong timbulnya kinerja karyawan yang baik pula. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan suatu budaya organisasi yang baik pula, juga mencerminkan bahwa budaya tersebut telah

memiliki akar yang kuat dimana telah mampu dijiwai serta diaktualisasikan ke dalam kegiatan sehari-hari.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan karena menciptakan motivasi bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Menurut Barney (dalam Bachtiar, (1996 : 78)), nilai-nilai yang dianut bersama dalam suatu organisasi akan membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan, membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja serta mampu untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam suatu organisasi, budaya memiliki sejumlah fungsi (Robbins, 2002 : 37). Salah satunya adalah menetapkan tapal batas. Hal ini dikarenakan budaya mampu menciptakan suatu pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain.

Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur merupakan salah satu SKPD Kabupaten atau kota yang mempunyai wilayah kerja tertentu yang termasuk dalam aset daerah dan berkontribusi dalam usaha pendapatan APBD Kabupaten Sumba Timur. Ditemukan ada beberapa permasalahan yang dianggap cukup serius bagi peneliti dimana ada begitu banyak keluhan yang diterima menyangkut persoalan kinerja pegawai. Setelah di teliti lebih lanjut ditemukan beberapa masalah, seperti;

- a. Tidak efektifnya waktu yang digunakan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Sistem pendelegasian tugas antara pegawai yang tidak disiplin.

- c. Kurangnya perhatian dari atasan terhadap pegawai yang berprestasi.
- d. Minim komunikasi.
- e. Banyaknya kepentingan di dalam organisasi.
- f. Masih terdapat pegawai yang kurang memahami tugasnya.

Setidaknya beberapa hal di atas menjadi bukti bahwa dalam menghadapi tantangan global sekarang ini ternyata masih terdapat kesulitan internal yang dialami birokrasi yang mengakibatkan menurunnya kinerja. Menurunnya kinerja tentu sangat dikhawatirkan karena dapat menurunkan produktifitas dari organisasinya.

Sehingga berdasarkan permasalahan kinerja pada Kantor Kecamatan Umalulu kabupaten Sumba Timur maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN UMALULU KABUPATEN SUMBA TIMUR”**

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Dengan mengambil objek penelitian di Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur maka rumusan masalah penelitian adalah :

1. Sejauh Mana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur.

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan pada permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah :



- a. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur.

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

##### **A. Bagi Penulis**

Menambah pengetahuan dan informasi bagi penulis tentang potret kinerja khususnya pegawai Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur berkaitan dengan budaya organisasi.

##### **B. Bagi organisasi ( birokrasi )**

Diharapkan dapat menjadikan koreksi bagi Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur, berkaitan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sehingga pada gilirannya dapat dijadikan referensi dan masukan bagi manajemen Kantor Kecamatan Umalulu Kabupaten Sumba Timur dan instansi pemerintah lainya di Sumba Timur dalam menumbuh kembangkan kinerja pegawai dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

##### **C. Bagi pihak lain**

Bahan masukan untuk pengembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan yang telah ada serta guna mencapai ilmu yang lebih tinggi, khususnya mengadakan penelitian masalah kinerja.