

## **BAB I**

### **Pendahuluan**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada era globalisasi saat ini perkembangan dan kemajuan diberbagai bidang selalu mengutamakan kinerja para pegawai yang dapat menggerakkan sekaligus menjalankan roda organisasi. Kinerja pegawai dapat dilihat pada berbagai kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai di lembaga pemerintah maupun swasta. Terciptanya kinerja pegawai yang baik dapat diharapkan mampu untuk menjamin percepatan, kelancaran, pelayanan terhadap masyarakat secara baik dan tepat. Keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggara pemerintah maupun swasta dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Kinerja pegawai merupakan perwujudan wewenang, tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh suatu organisasi (Rivai, 2009:633). Suatu organisasi yang berhasil merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya, tidak sedikit suatu organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia (Sudarmanto, 2009).

Berhasil tidaknya instansi dalam meningkatkan kinerja pegawainya banyak ditentukan oleh faktor-faktor yang mendukung, contohnya faktor kualitas, faktor

kuantitas, dan faktor lainnya yang mendukung dalam peningkatan kinerja pegawai tersebut. namun terkadang faktor yang sangat berpengaruh dalam kinerja pegawai yaitu adanya pemenuhan kebutuhan yang diberikan oleh pimpinannya, karena pemenuhan kebutuhan merupakan hal yang penting dan sangat diinginkan oleh para pegawai, dengan terpenuhinya kebutuhan maka pegawai akan terdorong dan bertindak untuk melaksanakan keinginan pemimpin. Pegawai akan merasa puas dengan keputusan yang diberikan pemimpin dalam memenuhi kebutuhan setiap pegawainya. Pegawai cenderung bekerja dengan penuh semangat dan mengutamakan kinerjanya untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Namun sebelum peningkatan kinerja pegawai itu sukses atau tidak, yang harus diutamakan yaitu pelayanan yang diberikan.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai aparatur negara yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat di negara kita ini masih sangat rendah. Seperti juga yang terjadi di Universitas Trunojoyo Madura tahun belakangan ini. Ada beberapa hal mengapa kinerja Pegawai di Universitas Trunojoyo Madura rendah. Pertama, penempatan pegawai yang tidak sesuai kompetensinya sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak maksimal. Ada beberapa pegawai yang tidak sesuai tingkat pendidikan dan kompetensinya dengan tugas pokok dan fungsinya.

Kedua, pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan daftar hadir bukan berdasarkan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Kedua hal tersebut yang menyebabkan kinerja pegawai tersebut rendah, seperti malas-malasan, sering bolos, sering tidak berada di tempat kerja saat jam kerja.

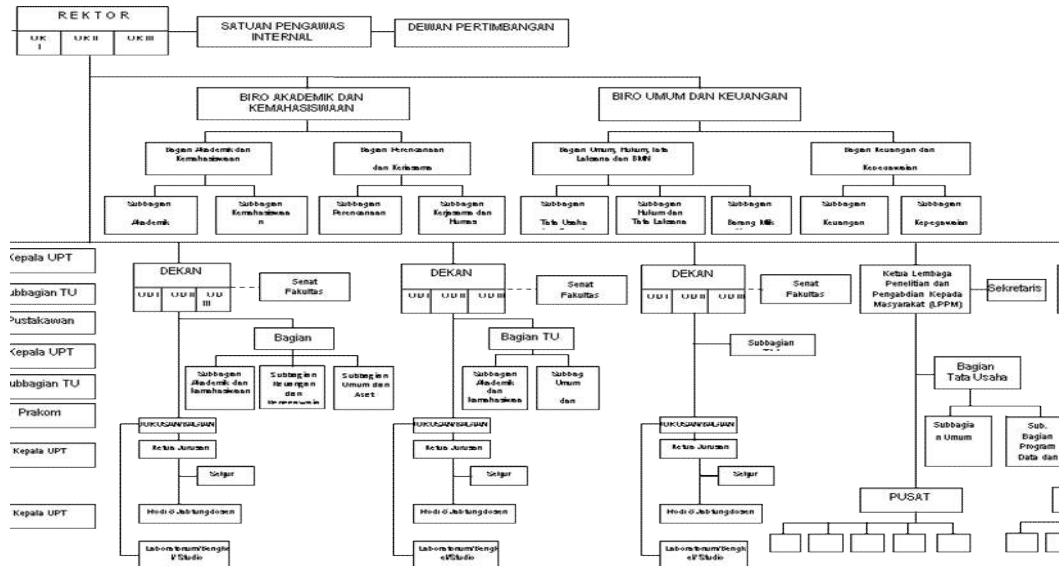
Dalam hal ini Universitas Trunojoyo Madura berupaya menjalankan reformasi birokrasi untuk membuat pegawai giat lagi dalam bekerja dan pegawai mempunyai kinerja. Kebijakan publik menjadi penting bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kebijakan publik tidak hanya aturan dan tata aturan yang berupa tekstual, namun harus dipahami bahwa setiap kebijakan merupakan substansi pekerjaan yang wajib diselesaikan sesuai dengan tenggat waktu yang direncanakan. Kebijakan publik mempunyai tiga komponen yang menyertainya, yakni: formulasi kebijakan, implementasi, dan evaluasi kebijakan. Ketiga aspek tersebut merupakan prasyarat kebijakan publik dalam mencapai tujuan organisasi. Komponen-komponen tersebut harus berjalan secara sinergis dan berkesinambungan sebagai syarat utama dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan pencapaian *good governance*. Oleh karena itu, kebijakan atas penilaian kinerja pelayanan publik menjadi penting dilakukan secara profesional karena berimplikasi pada mekanisme *reward* dan *punishment*. Hal ini bertujuan untuk mengukur dan meningkatkan kualitas sumber daya aparatus menjadi lebih baik dan kompeten dalam bidang pekerjaannya, sehingga profesionalitas pekerjaan dapat tercapai secara maksimal dan tujuan *good governance* tercapai secara komprehensif. Selain itu, reformasi birokrasi berjalan dengan baik dan berkelanjutan.

Akan tetapi, reformasi birokrasi yang digagas masih belum menjawab fenomena diatas. Perlu pengawasan dan penerapan sistem yang kuat, terutama yang berbasis teknologi informasi, untuk membuat pegawai di Universitas Trunojoyo Madura kembali bekerja dan mempunyai kinerja. Penilaian kinerja

tidak lagi didasarkan pada satu faktor yaitu penilaian kehadiran, tapi benar-benar didasarkan pada penilaian kinerja pegawai tersebut melalui sebuah sistem informasi. Simanjuntak (2011:108) mengemukakan penilaian kinerja merupakan suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang atau unit-unit kerja dalam satu organisasi atau perusahaan sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting yaitu evaluasi dan pengawasan (*evaluation and controlling*). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja apabila dibandingkan dengan standar organisasi. Jika penilaian kinerja dilakukan dengan benar para pegawai, departemen sumber daya manusia dan pada akhirnya suatu organisasi akan diuntungkan dengan kepastian bahwa kinerja individu memberi kontribusi kepada rencana organisasi.

Berdasarkan temuan di lapangan, Universitas Trunojoyo Madura mengalami kendala dalam mewujudkan reformasi birokrasi. Kendala dan hambatannya yaitu masih rendahnya pengawasan dan penerapan sistem yang ada di Universitas Trunojo Madura. Berbagai kendala tersebut apabila dibiarkan dan tidak segera ditindaklanjuti secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap Universitas Trunojoyo Madura. Perlu pengawasan dan penerapan sistem yang kuat, terutama yang berbasis teknologi informasi untuk membuat pegawai di

Universitas Trunojoyo Madura kembali bekerja dan mempunyai kinerja yang baik.



### Gambar 1.1. Struktur Organisasi

Sumber Data: OTK Universitas Trunojoyo Madura

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai di Universitas Trunojoyo Madura?
2. Apakah terdapat pengaruh reformasi birokrasi terhadap gaya kepemimpinan di Universitas Trunojoyo Madura?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Universitas Trunojoyo Madura?

4. Apakah terdapat pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan di Universitas Trunojoyo Madura?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menjabarkan:

1. Pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai di Universitas Trunojoyo Madura.
2. Pengaruh reformasi birokrasi terhadap gaya kepemimpinan di Universitas Trunojoyo Madura.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Universitas Trunojoyo Madura.
4. Pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan di Universitas Trunojoyo Madura

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat penelitian secara praktis: Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan kepada Manajemen Universitas Trunojoyo Madura mengenai Reformasi Birokrasi dan Kinerja Pegawai, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam manajemennya.
2. Manfaat penelitian secara teoritis: Hasil penelitian diharapkan dapat diterima sebagai dokumen ilmiah yang berguna untuk pengembangan ilmu Sumber Daya Manusia.

3. Manfaat penelitian secara kebijakan: Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi Universitas Trunojoyo Madura dalam mengambil kebijakan untuk membuat pegawai kembali bekerja dan mempunyai kinerja.
4. Manfaat penelitian secara akademis: Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian dengan tema serupa kepada Universitas Trunojoyo Madura mengenai Reformasi Birokrasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai.