

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu instansi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. pencapaian tujuan setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada kehandalan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pokok yang terdapat di instansi tersebut dan dimungkinkan karena kerja keras pegawai dan pimpinan yang terdapat dalam setiap instansi.

Sumber Daya Manusia (pegawai) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi sehingga diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya

dengan memperhatikan kebutuhan dari para pegawai, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi.

Kekuatan-kekuatan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat mengisyaratkan kebutuhan perubahan budaya, misalnya dengan adanya persaingan yang semakin banyak dalam suatu lingkungan instansi menuntut perubahan budaya organisasi untuk senantiasa mampu merespon keinginan masyarakat dengan lebih cepat. Sedangkan dalam lingkungan internal, sebagai contoh jika kepala kantor menerapkan pendekatan-pendekatan baru untuk manajemen organisasi agar tercipta kinerja yang baik.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, di samping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan.

BAPPEDA Kabupaten Sumenep sebagai suatu badan yang dibentuk guna membantu Bupati dalam penyelenggaraan kewenangan bidang Perencanaan dan Pembangunan Daerah, diharapkan para pegawainya memiliki prinsip-prinsip dan nilai-nilai budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas dan produktivitas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada satu organisasi dan berkarir dalam jangka panjang. Norma yang akan menjadi standar perilaku bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan akan mempunyai kepercayaan yang kuat terhadap

pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan peraturan, maka BAPPEDA Sumenep diharapkan memiliki sumber daya manusia yang memadai dari segi kuantitas maupun kualitas yang dijiwai budaya organisasinya melalui pengukuran kinerja pegawainya, kedisiplinan dalam bekerja dan mempunyai tanggung jawab. Hubungan pegawai terhadap organisasi tertentu serta berharap dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dan sikap yang mencerminkan bagaimana seseorang merasakan keakraban antar anggota. Maka harapan dalam suatu instansi harus meningkatkan hubungan yang positif antara pegawai satu dan yang lainnya supaya berdampak baik dalam bekerja. Budaya organisasi yang kuat dan sehat mencerminkan kepribadian dan mampu mengkomunikasikan pada pegawai tentang tujuan organisasi dan identitas bersama yang pada akhirnya akan menjadi pedoman bagi pimpinan dan pegawai. Hal tersebut sejalan dengan budaya organisasi yang dilakukan BAPPEDA dalam menuju arah yang professional dan bertanggung jawab untuk kemakmuran rakyat.

Kepala BAPPEDA mempunyai peranan penting dalam menjalankan serta mensinergikan setiap pegawainya, agar mempunyai jiwa organisatoris yang tinggi. Kebijakan kepala BAPPEDA di setiap periode jabatannya memiliki misi yang berbeda-beda dalam pengembangan internal organisasinya, sehingga dalam setiap kebijakan yang diterapkannya memiliki keunggulan masing-masing dalam membentuk karakter budaya organisasi di setiap anggotanya. Pergantian setiap kepala BAPPEDA dalam setahun terakhir, banyak membawa perubahan positif dalam organisasi yang di pimpinnya. Perubahan tersebut, menuju ke arah prestasi kerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Sumenep yang lebih baik. Bagi pemimpin yang sukses membawa organisasinya ke arah prestasi baik, ternyata

mempunyai ciri-ciri kemampuan manajerial yang baik dan juga berhasil mengembangkan budaya organisasi sesuai dengan visinya terhadap fungsi dan tugas instansi tersebut.

Visi yang kuat, dapat mendorong seluruh pegawai untuk berprestasi tinggi, dilakukan secara bersama-sama, selalu berbuat dan berpikir inovatif, dan juga dengan baik melayani masyarakat, maka budaya organisasi yang kuat mempunyai peranan kelangsungan hidup organisasi yang lebih baik. Setiap pegawai sangat menghayati nilai-nilai, norma-norma organisasi, kesepakatan terhadap strukturisasi dan peraturan perundang-undangan yang ada. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat dilihat dari adanya kerawanan terhadap perpecahan, timbulnya kecurigaan dan saling tidak percaya antara anggota satu dan lainnya, lemahnya inisiatif dan disiplin pribadi, semakin tinggi sistem pengawasan yang ketat, menurunnya semangat dan motivasi kerja yang pada akhirnya akan berakibat menurunnya kinerja pegawai sehingga mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Fenomena-fenomena permasalahan yang dihadapi oleh pegawai-pegawai di Kabupaten Sumenep yang berhubungan dengan disiplin kerja pegawai diantaranya adalah masih ada pegawai tidak disiplin dalam waktu bekerja, masih ada pegawai yang tidak menandatangani absensi pegawai, masih ada pegawai yang terlambat memasuki jam kerja, masih ada pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan waktu yang telah ditentukan dan masih terjadi pemakaian waktu luang dalam bekerja yang berlebihan. Oleh karena itu, tanggung jawab pegawai dalam melayani masyarakat masih belum efektif dan sikap yang ditunjukkan oleh setiap pegawai

adalah individualisme atau egoisme, sehingga harapan-harapan pegawai yang sebenarnya terlaksana akan menjadi terhambat.

Nilai yang ada pada instansi tidak terlepas dari peran serta pegawai yang memiliki kemauan dalam bekerja dan upaya-upaya yang dilakukan di bidangnya masing-masing serta kesadaran pegawai untuk mengembangkan kemampuan dirinya. Pegawai BAPPEDA Sumenep untuk mendalami rasa kemauan dalam meningkatkan kemampuan dirinya sangat kurang, sehingga rasa egoisme disetiap anggota sangat kuat. Hal tersebut dapat berakibat pada menurunnya nilai dari instansi tersebut, karena hilangnya rasa tanggung jawab dari diri setiap pegawai.

Norma menjadi standar perilaku bagi pegawai dalam melakukan setiap pekerjaan seperti tanggung jawab dan kejujuran. Kurangnya rasa tanggung jawab dari setiap pekerjaan yang diberikan oleh kepala BAPPEDA Sumenep kepada pegawainya, berdampak pada tingkat kejujuran yang rendah, karena harus menutupi tugas kerja yang belum terselesaikan dengan cara kebohongan. Hal ini dapat berakibat pada buruknya koordinasi antara kepala kepada pegawainya maupun kesesama pegawainya. Sehingga perilaku pegawai dan keakraban di internal BAPPEDA Sumenep menjadi menurun.

Sikap yang sebaiknya dilakukan oleh setiap pegawai antara lain perilaku yang baik kesesama anggota maupun dengan petinggi instansi, keakraban di setiap anggota dan hubungan yang baik antar instansi. Sikap pegawai BAPPEDA Sumenep baik kesesama maupun dengan kepala BAPPEDA Sumenep tidak terjalin komunikasi yang baik, sehingga berdampak pada sikap individual dari setiap pegawai dan hubungan keakraban tidak terjadi baik di internal maupun di eksternal BAPPEDA Sumenep. Harapan yang diinginkan oleh

BAPPEDA dan masyarakat tidak terwujud. Harapan akan timbul ketika nilai norma dan sikap terjadi sinergi yang berjalan dengan baik. Imbalan dan penghargaan merupakan bukti bahwa kinerja yang dilakukan oleh setiap pegawai mengalami peningkatan. Akan tetapi, jika instansi mengalami penurunan, sebaiknya dilakukan panisemen sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang ada di internal instansi tersebut.

Kinerja yang dimiliki oleh pegawai BAPPEDA pada hakikatnya merupakan persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh setiap pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan fisik dan non fisik terpenuhi. Perkembangan BAPPEDA sangat ditentukan oleh kesadaran para pegawai ataupun pimpinannya. Oleh karena itu, adanya budaya organisasi akan memberikan motivasi yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi yang dimiliki, sehingga menjadi daya dorong yang kuat untuk mewujudkan kemajuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang mengenai permasalahan terkait budaya organisasi yang terdapat di BAPPEDA Kabupaten Sumenep, maka diperlukan kajian yang lebih dalam tentang pengaruh Budaya Organisasi. Sehingga penulis tertarik untuk menulis judul : **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sumenep”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan tersebut, maka penulis merumuskan masalah penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi yang terdiri dari nilai-nilai, norma-norma, sikap-sikap, dan harapan-harapan pegawai secara bersama-sama

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Kabupaten Sumenep?

2. Di antara budaya organisasi di atas tersebut, manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari nilai-nilai, norma-norma, sikap-sikap dan harapan-harapan pegawai secara signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai di BAPPEDA.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti ini diharapkan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

1. Untuk menambah pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang di peroleh semasa kuliah.
2. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan dan aplikasi teori.

b. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen atau pimpinan Badan Perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) kabupaten sumenep, dalam mengambil kebijakan guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia sebagai dasar dalam rangka pengambilan kebijakan, baik untuk masa sekarang atau masa depan.

c. Bagi Universitas

1. Dapat memberikan sumbangan kepada ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

2. Memberikan acuan bagi peneliti lain yang akan mendalami masalah tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BAPPEDA kabupaten sumenep.

d. Bagi kalangan akademik dan masyarakat

1. Sebagai informasi bagi pembaca yang ingin mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BAPPEDA kabupaten sumenep.
2. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk diteliti lebih lanjut bagi rekan-rekan mahasiswa manajemen sumber daya manusia.