

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan sebuah sarana dalam mencapai tujuan dan merupakan bentuk atau wadah dimana didalamnya berisi orang-orang atau anggota yang berinteraksi untuk mencapai tujuannya. Orang-orang itu diikat oleh nilai, norma, dan tujuan organisasi. Nilai organisasi ialah sesuatu yang dihormati, dijunjung tinggi dan diperjuangkan sedangkan norma organisasi merupakan seperangkat aturan berperilaku untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi mempertahankan, mengembangkan dan melangsungkan hidupnya. Darsono (2016: 12). Suatu organisasi memiliki pedoman dalam mengatur tindakan anggota organisasi, hal inilah yang disebut budaya organisasi sehingga membuat anggota mampu memahami mengenai setiap pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Robbins dalam Ilmyanti (2012)

Max Weber dalam Didit (2019) mendefinisikan organisasi sebagai sebuah sistem yang memiliki tujuan yakni sebagai sebuah sistem yang mengkoordinasikan tugas individu. Perbedaan antara organisasi dengan kelompok terletak pada adanya birokrasi. Weber mendefinisikan birokrasi sebagai sebuah mesin yang efisien, yakni sebagai alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan birokrasi tersebut. Birokrasi bagi Weber tidak dapat dipisahkan dengan istilah "*rasionalitas*" karena pemikiran rasional dibutuhkan dalam mengembangkan suatu organisasi, sehingga gagasan Weber sering disebut dengan istilah "birokrasi rasional". Organisasi merupakan birokrasi dan birokrasi tidak akan terwujud tanpa adanya tiga hal yang menjadi

karakteristik yang harus dimiliki suatu organisasi dalam mewujudkan birokrasi yang rasional yakni, 1). Otoritas (*authority*) atau kewenangan biasanya muncul bersama-sama dengan kekuasaan, namun dalam organisasi, otoritas harus sah (*terlegitimasi*), dalam artian pemegang kekuasaan telah diberikan izin secara formal oleh organisasi.

Menurut Weber cara terbaik mengelola kewenangan legal rasional adalah melalui (*hierarchy*), dimana atasan memiliki atasan lagi, dan atasan yang memiliki kedudukan tinggi memiliki atasan lagi di atasnya, begitulah seterusnya. Hirarki ini secara cermat diatur melalui mekanisme aturan dalam organisasi, 2). *Spesialisasi* berarti sejumlah individu dibagi menurut pembagian pekerjaan, serta mereka mengetahui bagaimana pekerjaan mereka masing-masing dalam organisasi. Spesialisasi inilah yang membatasi serta memisahkan satu fungsi bagian dengan bagian lain yang diatur dengan prosedur yang jelas, 3). Aspek terakhir adalah aturan, aspek ini merupakan aspek yang menjadikan koordinasi organisasi dimungkinkan, adanya peraturan bersama yang mengatur perilaku setiap orang. Aturan ini dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu organisasi dapat mengikuti segala hal yang ada dalam suatu aturan, sehingga setiap kegiatan operasional dapat dikontrol dan dievaluasi. Model birokrasi Weber diatas memiliki pandangan dari atas kebawah (*top down*) terhadap organisasi ini menempatkan individu pada suatu hierarki dimana mereka diberikan kewenangan dan peran tertentu dalam keanggotaan organisasi (Isnaini, 2011).

Budaya organisasi seharusnya dimiliki dalam sebuah instansi pemerintahan agar pegawai memiliki nilai nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan dan sekaligus pemersatu pegawai, peredam saat

terjadi konflik dalam menjalankan tugasnya, untuk itu perilaku dan kinerjanya bernilai positif. Instansi yang mempunyai kinerja yang baik berasal dari proses budaya yang kuat serta berjangka panjang. Budaya kuat berarti pegawai sudah beranggapan mempunyai cara pandang yang sama untuk menggapai tujuannya. Kesatuan persepsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi, dan pola perilaku yang ditaati Darsono, (2012: 262). Budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja dari pegawai dimana terdapat perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna untuk menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Oleh karena itu harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi.

Efisiensi dan efektivitas merupakan dampak dari adanya budaya organisasi dan bagian penting dalam memahami organisasi seluruhnya. Budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang menghasilkan suatu lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan perbaikan kualitas secara terus menerus. Budaya menjadi elemen penting yang mendukung terciptanya sebuah strategi yang dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi karena budaya organisasi merupakan fenomena yang saling bergantung. Setiap aspek dari pendidikan dan pelatihan akhirnya akan membantu membentuk budaya organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang sudah ada dapat sangat mempengaruhi efektivitas kinerja pegawai. Efektif tidaknya organisasi tergantung kepada sinergi atau kerjasama individu pada suatu kelompok organisasi. Kesinergian tersebut membutuhkan komunikasi yang menjadi unsur pengikat antar individu dalam mengembangkan

struktur organisasi agar terjadi keterkaitan antar individu dalam mengembangkan struktur organisasi agar terjadi keterkaitan antara individu dengan yang lain sehingga tujuan dan sasaran dapat tercapai (Isnaini, 2011)

Salah satu tantangan terbesar organisasi publik saat ini yaitu dalam menjalankan secara efektif dan efisien pada kinerja sebab terdapat instansi diidentifikasi yang berbelit-belit, rumit, lambat dan beresiko pada korupsi, kolusi dan nepotisme, kinerja organisasi sangat penting dalam tatanan pemerintahan dengan dikelola secara baik (*good governance*) serta pemerintahan yang bersih (*clean governance*), sehingga tugas-tugas pemerintahan mendukung pada pemberian pelayanan semaksimal mungkin kepada masyarakat dengan berorientasi dalam pelayanan publik (*service public oriented*), dan tidak mencari mencari laba (*profit oriented*).

Kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi yang diperoleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan menurut Robbins (2018). Kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2015:67)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. menurut Afandi (2018:83)

Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang memiliki prestasi kerja baik, dimana hal ini akan membawa keuntungan serta kemajuan bagi organisasi

tanpa adanya prestasi kerja pegawai, segala kegiatan bermusyawarah dan pengambilan keputusan tidak akan menghasilkan sesuatu jika tidak diikuti dengan pelaksanaan oleh para pegawainya dengan kata lain bahwa kemajuan organisasi merupakan hasil dari prestasi kerja pegawai sebagai individu sumber daya manusia ini menjadi faktor yang dominan dalam menentukan kegiatan administrasi pemerintahan, hal ini berdasarkan kenyataan bahwa manusia itu bukan saja memiliki ciri dan kemampuan yang tidak dimiliki alat produksi lainnya dalam organisasi, tetapi jauh lebih penting dari itu adalah karena manusia mempunyai harkat martabat yang harus diakui, dihargai dan dijunjung tinggi.

Disiplin kerja merupakan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan secara tertib oleh anggota organisasi dalam ketaatan melaksanakan peraturan secara sukarela, untuk mencapai tujuan, sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sebuah proses bahkan sebagai faktor penentu yang sangat dominan dalam upaya pencapaian tujuan suatu organisasi pemerintah. Oleh karena itu penanaman dan penumbuhan sikap disiplin kepada setiap pegawai mutlak diperlukan sehingga tersedia sumber daya pegawai yang semakin berkualitas berdaya saing tinggi dan mampu menghadapi era globalisasi, dengan tersedianya sumber daya pegawai yang berkualitas merupakan langkah penting dalam rangka meningkatkan pendayagunaan aparatur pemerintah dalam pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan pembangunan. Fransiska Novalinda (2014)

Penelitian dilakukan pada kantor kecamatan Dongko dan Watulimo kabupaten Trenggalek dari data yang diperoleh dari lapangan mengenai jumlah pegawai sebagai berikut :

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Kecamatan Dongko

Camat	1 orang
Sekertaris	1 orang
Fungsional	1 orang
Kasubbag	2 orang
Kepala Seksi	4 orang
Staf	8 orang
Jumlah	17 orang

Sumber: Kantor Kec. Dongko

Tabel 1.2 Jumlah Pegawai Kecamatan Watulimo

Camat	1 orang
Sekertaris	1 orang
Kassubbag	2 orang
Kepala Seksi	5 orang
Staff	7 orang
Jumlah	16 orang

Sumber: Kantor Kec. Watulimo

Berdasarkan pengamatan langsung dilapangan terdapat beberapa permasalahan dari hasil observasi peneliti berdasarkan topik penelitian yakni:

1. Saat jam kerja sering pegawai tidak ditemukan ditempat kerja sehingga kedisiplinan pegawai dapat dikatakan masih rendah sekitar 50% kurang aktif dalam mengikuti apel pagi dan sore maupun dalam rutinitas kantor

Contohnya ada beberapa pegawai yang keluar tanpa keterangan diwaktu jam kerja dan pulang lebih awal dari waktu normal kerja dan juga tidak hadir sama sekali.

2. Koordinasi dan komunikasi atasan dengan bawahan kurang sekitar 30% misalnya, ketika ada disposisi surat dari Bupati kepada kecamatan, camat

mendisposisikan lagi kepada kepala sub bagian. Biasanya dikasubbg jika surat tersebut dirasa tidak penting, maka sebagian besar akan ditumpuk dimejanya dahulu tidak langsung dikerjakan, karena memprioritaskan surat –surat atau pekerjaan yang lain.

3. Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai dari terhadap tugas-tugas yang diberikan dengan cara mementingkan diri sendiri sekitar 10%

Contohnya jika ada suatu kepentingan pribadi yang tidak begitu penting, maka pegawai lebih memilih untuk pergi menyelesaikan kepentingannya dibandingkan dengan pekerjaannya serta menyerahkan kepegawai lain untuk mengambil alih sementara pekerjaannya meskipun bukan tanggung jawab pegawai tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan FRANSISKA NOVALINDA (2014) yang berjudul “Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Limandu” dari hasil penelitiannya yaitu secara keseluruhan pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang ditentukan. Selain itu penelitian dari DIDIT FAISALAHMAD (2019) berjudul Penerapan Budaya Organisasi di Kantor Kecamatan Colomadu Kabupaten Karanganyar dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat dari hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi membentuk kualitas kerja dan perilaku pegawai yang berpengaruh dalam meningkatkan pelayanan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahel Tingai (2018) dengan judul Peran Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan sungai Pinang dalam Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda.

Hasil penelitian bahwa peran budaya organisasi yang terdiri dari identitas organisasi, reduksi konflik, reduksi ketidakpastian, menciptakan konsisten dan motivasi sudah memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peneliti memilih penelitian tersebut sebagai sumber rujukan didalam melaksanakan penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dan penelitian ini adalah:

Bagaimana peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pada pegawai kecamatan Dongko dan Watulimo Trenggalek ?

1.1 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini Untuk mengetahui peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai kecamatan Dongko dan Watulimo Trenggalek.

1.4 Manfaat penelitian

1. Bagi akademisi penelitian ini, diharapkan bermanfaat bagi peneliti dan khususnya pembaca digunakan sebagai sumber dalam ilmu pengetahuan, dan wawasan, juga referensi dalam penelitian selanjutnya tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja
2. Manfaat bagi peneliti sebagai salah satu sarana penulis untuk dapat mengetahui dan menambah wawasan serta mengembangkan dalam bentuk penelitian budaya organisasi, khususnya peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja studi pada pegawai kecamatan Dongko dan Watulimo Trenggalek.

3. Pada instansi sebagai bahan masukan dan menjadi acuan pertimbangan mengenai peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.
4. Penelitian selanjutnya, sebagai referensi, bahan bacaan dan bahan masukan untuk menjadikan pembading dalam penelitian yang akan diteliti selanjutnya.