

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan maupun organisasi selalu menghadapi masalah atau tantangan yang sangat mendasar yaitu bagaimana bisa bertahan (*to survive*) pada masa kini, sekaligus mampu menghadapi persaingan di masa yang akan datang. Hal ini membuat perusahaan maupun organisasi harus beroperasi dengan fungsi yang dinamis, berorientasi pada kepuasan pelanggan (*service oriented*), serta efisien dalam biaya (*cost efficiency*). Sehingga diharapkan perusahaan bisa unggul dalam setiap kompetisi yang dihadapinya.

Pada umumnya suatu organisasi melakukan aktivitas untuk mencapai tujuannya melalui kombinasi sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya yang sangat perlu diperhatikan sebagai potensi penggerak semua aktivitas organisasi adalah sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia mempunyai peran sangat strategis sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, kepemimpinan, pengendalian, pengawasan, dan pelaksanaan operasional organisasi.

Perkembangan yang sangat pesat di era informasi dan globalisasi, telah memicu bangsa-bangsa di seluruh dunia untuk meningkatkan sumber daya manusia. Demikian halnya di Indonesia, sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai peran yang sangat strategis dan sangat penting. Dengan mempersiapkan dan mengembangkan peran sumber daya manusia, diharapkan bangsa Indonesia mampu mencapai keunggulan dalam menghasilkan karya-karya

inovatif dan kreatif serta mampu bersaing dengan negara-negara yang telah maju.

Keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau lembaga dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Senada dengan Tjutju Yuniarsih dan Suwatno (2008: 1) mengemukakan pendapat bahwa manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*aset*) utama dalam organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Karyawan merupakan aset terpenting dalam setiap kegiatan perusahaan, bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan dan tujuan yang diinginkan. Melihat dari pentingnya peranan sumber daya manusia dalam organisasi, maka sumber daya manusia harus dikelola dengan baik. Begitu halnya dalam suatu perusahaan, dimana banyak konsumen atau pelanggan yang membutuhkan produk mereka. Untuk itu, seorang pemimpin perusahaan juga harus memikirkan tingkat kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan serta melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi dimana ia bernaung. Para karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik,

yaitu dengan mengoptimalkan waktu bekerja, disiplin, dan jujur agar dapat mencapai hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2011: 67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria keberhasilan atau tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Di sisi yang lain perusahaan tidak mungkin mengoperasikan kegiatannya tanpa adanya manusia, karena faktor tenaga kerja manusia memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Setiap manusia mempunyai watak dan perilaku yang berbeda, disebabkan karena beberapa hal, misalnya latar belakang pendidikan, keterampilan, watak dasar maupun faktor-faktor lainnya dari tenaga kerja itu sendiri. Keberagaman perilaku tersebut akan mempengaruhi jalannya kegiatan perusahaan. Selain itu ukuran sebuah organisasi mempengaruhi banyaknya karyawan dalam sebuah organisasi. Beberapa pendapat menjelaskan bahwa semakin besar suatu organisasi maka akan semakin banyak tim (orang) akan

lebih baik karena sumber daya yang ada memiliki lebih banyak keanekaragaman salah satunya adalah persepsi karakteristik individu yang berbeda.

Dalam menghadapi persaingan, suatu perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang dapat secara optimal berkarya, memiliki kreativitas, serta bekerja dengan penuh kecintaan terhadap pekerjaannya. Hal ini akan sangat mendukung perusahaan dalam meningkatkan dan mempertahankan kualitas dan kuantitas dari perusahaan itu sendiri sehingga iklim organisasi semakin kondusif serta kinerja karyawan yang diinginkan oleh perusahaan akan tercapai.

Untuk itu perusahaan harus memperhatikan masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada lingkungan karyawan. Faktor sekecil apapun dapat menimbulkan efek terhadap perubahan yang sangat besar. Dalam menanggulangi masalah ini, perusahaan harus mempertimbangkan setiap faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik di dalam maupun di luar lingkungan organisasi. Salah satu faktor yang ada di dalam lingkungan organisasi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas suatu perusahaan adalah iklim organisasi.

Iklim organisasi juga berperan sebagai suasana psikologis yang berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Perilaku merupakan fungsi dari karakteristik manusia dan persepsinya terhadap lingkungan, maka persepsi anggota organisasi terhadap iklim organisasi yang terbentuk di lingkungan kerjanya akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi terhadap hasil kerjanya. Persepsi positif tersebut akan menghasilkan iklim organisasi yang positif sehingga akan memberikan hasil kerja yang positif. Begitu juga hal

sebaliknya persepsi negatif akan menghasilkan iklim organisasi negatif yang berimbas kepada hasil kerja yang negatif pula. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu menciptakan sebuah persepsi positif iklim organisasi kepada setiap anggota karyawannya.

Selain karakteristik individu dan iklim organisasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan aspek penting pada instansi pemerintah khususnya pada kantor Kecamatan yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya. Budaya merupakan suatu dampak dari proses yang berkesinambungan. Proses terjadinya suatu budaya dimulai dari tindakan misalnya bekerja berhati-hati yang terjadi berulang-ulang menjadi kebiasaan, yang apabila terus berlangsung lama menjadi tabiat berhati-hati individu. Mangkunegara (2008: 113) menyimpulkan pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam sebuah organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Faktor nilai-nilai dan keyakinan dasar tersebut sangat berperan dalam membentuk etika, sikap, perilaku anggota organisasi dan membentuk cara pandang mereka terhadap masalah baik internal maupun eksternal yang dihadapi dalam kehidupan berorganisasi. Pada gilirannya budaya organisasi di instansi pemerintah khususnya kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya, akan menentukan pola kebijakan pemerintah itu sendiri.

Seorang pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya harus sesuai dengan tuntutan rencana program organisasi yang telah ditetapkan, dengan tujuan agar semua sasaran kerja dapat dicapai. Bila pelaksanaan kerja dapat dicapai dengan optimal, berarti pegawai tersebut telah memenuhi tugas dan kewajiban kerjanya sesuai dengan standar-standar kerja yang ditetapkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Untuk dapat mengevaluasi kinerja pegawai secara objektif dan akurat, maka perlu ada tolok ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi pegawai untuk mengetahui tingkat kinerjanya.

Penilaian kinerja di instansi pemerintah didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dinilai sangat tepat. Peningkatan kinerja aparatur negara, dapat dilihat dari makin mampunya aparatur negara dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya, khususnya dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Kinerja pegawai khususnya pegawai di Kementerian Agama Kota Tasikmalaya adalah perilaku pegawai dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja, dan sifat pribadi pegawai. Berdasarkan penilaian kinerja dari unit kepegawaian, pegawai di Kementerian Agama Kota Tasikmalaya

pada tahun 2019 para pegawai dinilai memiliki kinerja yang baik, namun dalam penilaian tersebut masih perlu ditingkatkan karena masih terdapat beberapa bagian pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu. Selain itu, hambatan terbesar kinerja pegawai terletak pada individu dan kemampuan pegawai itu sendiri. Hasil observasi peneliti sementara bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara yang mempunyai tugas menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan, sehingga peranannya di pemerintahan menjadi sangat penting dan sangat menentukan. Namun fenomena yang ditemukan di Kota Tasikmalaya khususnya di kantor Kementerian Agama, tidak jarang masyarakat mengkritik cara kerja pegawai kantor bersangkutan. Mereka melihat bahwa para pegawai lebih banyak menempatkan diri sebagai orang yang lebih minta dilayani bukan harus melayani masyarakat.

Fenomena-fenomena di atas diduga ada keterkaitan antara budaya organisasi yang dihubungkan dengan karakteristik individu dan iklim organisasi, dengan pemikiran bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya.

Berdasarkan latar belakang di atas dan fenomena yang ditemukan di kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Karakteristik Individu, Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”** (Survei pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana karakteristik individu, iklim organisasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh karakteristik individu, iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja para pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Karakteristik individu, iklim organisasi, budaya organisasi terhadap kinerja para pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh karakteristik individu, iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja para pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Dapat menjadi tambahan khazanah ilmu dan bahan acuan yang dipergunakan untuk mengembangkan ilmu, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Memberikan sumbangan pemikiran terutama kajian bidang ilmu khususnya mengenai karakteristik individu, iklim organisasi dan budaya organisasi serta kinerja pegawai.
3. Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti yang akan datang dengan pengembangan konsep dari berbagai referensi dan dengan keadaan di masa yang akan datang mengenai permasalahan yang sama, apakah hasilnya signifikan atau tidak.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi penulis dapat memperdalam serta pemahaman khususnya tentang permasalahan yang sedang diteliti sehingga dapat menambah wawasan serta pengetahuan untuk menunjang kelancaran tugas pekerjaan tersebut.
2. Bagi kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya dapat dijadikan suatu pedoman atau bahan informasi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan.
3. Dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pihak lain yang berkepentingan dan menjadi bahan informasi dalam pengelolaan organisasi.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya, dengan ruang lingkup karakteristik individu, iklim organisasi dan budaya organisasi serta kinerja pegawai.

1.5.2 Waktu Penelitian

Adapun jadwal penelitian diawali dengan survey lapangan, pengajuan izin penelitian dan pengumpulan data sampai pada penulisan dilakukan mulai bulan April sampai dengan bulan Agustus 2021, rincian sebagaimana disajikan dalam Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1

Jadwal Penelitian

NO	URAIAN	BULAN																			
		April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survei Awal	■	■	■	■																
2.	Penyusunan UP					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3.	Seminar UP																				
4.	Pengumpulan Data																				
5.	Pengolahan Data																				
6.	Penyusunan Skripsi																				
7.	Sidang Skripsi																				

NO	URAIAN	BULAN																			
		September				Oktober				November				Desember							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.	Survei Awal																				
2.	Penyusunan UP	■	■	■	■																
3.	Seminar UP			■	■																
4.	Pengumpulan Data					■	■	■	■												
5.	Pengolahan Data							■	■	■	■	■	■								
6.	Penyusunan Skripsi									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7.	Sidang Skripsi																	■	■	■	■