

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan instansi. Peran penting sumber daya manusia dalam organisasi adalah mampu memanfaatkan seluruh potensi yang dimilikinya untuk berhasil mencapai tujuan individu dan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, kegiatan organisasi tidak dapat berfungsi dengan baik. Memang sumber daya manusia menentukan hidup atau matinya suatu organisasi atau perusahaan. Sedarmayanti (2015, hlm. 11) menyatakan bahwa “Sumber daya manusia merupakan aset bisnis yang paling berharga dan penting karena keberhasilan suatu organisasi bergantung pada faktor manusianya”.

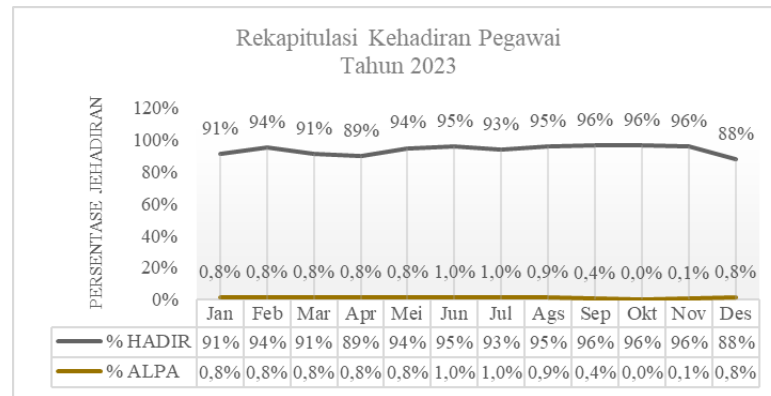
Pegawai merupakan sumber daya manusia yang diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada organisasi mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Pegawai dituntut untuk dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang menjadi tugas dan fungsinya sehingga menunjukkan akan kinerja yang baik. “Kinerja merupakan nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi” (Kasmir, 2016, hlm. 183). Kinerja pegawai menjadi faktor utama dari beberapa faktor yang menunjang pencapaian tujuan organisasi, sehingga pegawai harus memiliki kinerja yang baik. Namun, hakikatnya kinerja memiliki makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Proses pekerjaan tersebut dapat berupa perilaku pegawai selama menjalankan dan menyelesaikan tugasnya pada organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja.

Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga layanan publik yang didirikan pada pertengahan tahun 2022 dan berada di bawah koordinasi Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Barat juga merupakan lembaga yang terbentuk dari penyatuan tiga lembaga Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan

Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) yaitu Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa (PPPPTK TK & PLB), Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (PPPPTK IPA), dan Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Jasmani & Bimbingan Konseling (PPPPTK Penjas & BK).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 14 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kelola Kerja Balai Besar Guru Penggerak dan Balai Guru Penggerak. Pada Bab II Pasal 3, dijelaskan bahwa BBGP memiliki tugas untuk melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan guru, pendidik lainnya, tenaga kependidikan, calon kepala sekolah, kepala sekolah, calon pengawas sekolah, dan pengawas sekolah. Dengan adanya penyatuan dari tiga lembaga tersebut tentu menjadi tantangan bagi Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Barat untuk lebih memperhatikan sumber daya manusianya yaitu pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Mengingat BBGP Provinsi Jawa Barat ini yang baru berjalan selama 2 tahun tentunya memerlukan perhatian yang lebih dari pimpinan terhadap perilaku pegawai sebagai kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi.

Kajian terkait kinerja masih menjadi permasalahan bagi BBGP Provinsi Jawa Barat, terlihat dari tingkat absensi atau ketidakhadiran pegawai yang masih sering terjadi, belum optimalnya penerapan nilai-nilai yang dikembangkan dengan baik oleh pegawai seperti keharmonisan yang kurang diantara pegawai, dan masih adanya pegawai yang melakukan kegiatan yang tidak seharusnya pada saat jam kerja, seperti tidur pada saat jam kerja ataupun tidak ada di ruangan pada saat jam kerja. Adapun data Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Barat pada Tahun 2023 atau dalam satu tahun terakhir dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1.1 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai BBGP Tahun 2023

Sumber: Laporan Kehadiran Total BBGP Tahun 2023

Pada gambar di atas, menunjukkan bahwa persentase kehadiran pegawai BBGP pada Tahun 2023 mengalami fluktuasi atau terjadinya kenaikan dan penurunan persentase di setiap bulannya. Persentase kehadiran sudah mulai membaik pada bulan September s.d. November yaitu dengan persentase sebesar 96%, tetapi pada bulan Desember terjadi penurunan persentase kehadiran yang cukup signifikan yaitu sebesar 8%, dimana dari persentase 96% menjadi 88%. Hal itu menunjukkan bahwa persentase kehadiran yang dihasilkan oleh pegawai di BBGP Provinsi Jawa Barat belum maksimal, sehingga akan memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Sejalan dengan pendapat Khaeruman, dkk (2021, hlm. 131) bahwa “pengaruh masalah kepegawaian yang ada, diantaranya adalah tingkat absensi dan tingkat keterlambatan jam kerja. Jika suatu perusahaan tingkat absensinya tinggi kemungkinan prestasi kerja karyawan juga rendah”. Adapun data rekapitulasi jumlah pegawai yang terlambat masuk kerja dalam satu tahun terakhir berikut:



Gambar 1.2 Data Keterlambatan Masuk Kerja Pegawai

Sumber: Laporan Kehadiran Total BBGP Tahun 2023

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa terdapat pegawai yang sering terlambat masuk kerja atau datang tidak tepat waktu, dimana saat jam kerja pegawai tersebut datang melebihi dari waktu yang telah ditentukan. Diketahui bahwa sistem absen yang digunakan di BBGP Provinsi Jawa Barat saat ini menggunakan absen secara elektronik atau *fingerprint*, sehingga data waktu masuk kerja setiap pegawai akan secara akurat terdata oleh alat tersebut. Terlihat dari data di atas membuktikan bahwa setiap bulannya masih terdapat pegawai yang datang terlambat masuk kerja dalam satu tahun terakhir. Walaupun pada bulan November tingkat absensi nya sudah membaik menjadi 13%, tetapi pada bulan Desember terjadi kenaikan tingkat absensi atau keterlambatan pegawai menjadi 18%, artinya pegawai yang terlambat mengalami kenaikan sebesar 5%.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan melalui wawancara bersama Kepala Bagian Umum BBGP Provinsi Jawa Barat yaitu walaupun sudah ada sanksi yang diberikan kepada pegawai apabila terlambat, dimana nama-nama pegawai yang bersangkutan tersebut akan disebar ke grup pegawai BBGP dan fotonya akan ditampilkan di layar monitor yang tertera di pintu masuk kantor sehingga terlihat oleh pegawai lainnya. Namun, pada kenyataannya hal itu tidak memberikan efek jera atau tidak memberikan perubahan perilaku pada pegawai menjadi lebih baik. Selain itu, Kepala Bagian Umum BBGP Provinsi Jawa Barat juga mengatakan bahwa penerapan nilai-nilai yang dikembangkan di lembaga masih terus diupayakan agar terinternalisasi dalam diri para pegawainya dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai kinerja yang optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa perilaku pegawai dalam menerapkan nilai-nilai yang menjadi pedoman perilaku untuk berkontribusi kepada lembaga belum tumbuh dan menjadi kesadaran bersama.

Mengingat pentingnya faktor manusia dalam sebuah organisasi, pegawai negeri sebagai sumber daya manusia juga merupakan aset yang paling berharga dan penting dalam menentukan keberhasilan sebuah instansi pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Hal ini juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian yang menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan fungsi negara dan pembangunan

nasional sangat bergantung pada integritas aparatur negara, khususnya pegawai negeri sipil atau saat ini dikenal sebagai aparatur sipil negara.

Untuk melakukan pembenahan terhadap kinerja pegawai, khususnya pegawai negeri, di Indonesia memang sangat sulit karena masalah ini bukan hanya menyangkut tentang kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan akan tetapi juga menyangkut mental, etos, budaya, dan perilaku kerja dari aparatur pemerintah itu sendiri. Kasmir (2016, hlm. 189) mengemukakan “banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu salah satunya adalah budaya organisasi”. Sehingga peneliti mengindikasikan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Menurut Mangkunegara (2008, hlm. 113) mengemukakan bahwa “budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal”.

Kinerja pegawai sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan organisasi atau perusahaan, termasuk budaya organisasi. Artinya, jika kondisi lingkungan organisasi atau perusahaan kuat maka kinerja yang dihasilkan akan maksimal, sebaliknya jika kondisi lingkungan organisasi atau perusahaan lemah maka kinerja yang dihasilkan kurang maksimal.

Seperti yang diungkapkan Sabilila & Wahyuni (2022, hlm. 228) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”, menyatakan bahwa “budaya organisasi dapat mensosialisasikan dan menginternalisasi para anggota organisasi, dimana hal itu membuktikan dengan adanya budaya organisasi maka kinerja yang dihasilkan pegawai semakin meningkat”. Budaya organisasi memberikan kekuatan yang jarang terlihat tetapi dapat menggerakkan orang-orang untuk melakukan pekerjaannya.

Dari fenomena di atas, menggambarkan bahwa masih terdapat kekurangan yang mengakibatkan terhambatnya untuk menciptakan kinerja pegawai yang baik dan memungkinkan terjadi hal yang sama. Di samping itu, berdasarkan Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2022 Tentang Nilai-

Nilai *Core Values* ASN BerAKHLAK dan Perwujudan Perilaku Insan BKN di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara sebagai nilai-nilai dasar yang dijadikan pedoman perilaku pegawai dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja secara optimal. Begitupun sama halnya pada BBGP Provinsi Jawa Barat yang pegawainya sebagian besar adalah ASN. Tentu nilai-nilai tersebut menjadi upaya dalam penyempurnaan perilaku pegawainya yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian dan fenomena mengenai kinerja aparatur negara yang belum optimal dan hubungannya terhadap budaya organisasi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi di Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh dari Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus sebagai berikut.

1.3.1 Tujuan Umum

Secara umum, tujuan penelitian ini untuk mengetahui secara jelas gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Barat.

1.3.2 Tujuan Khusus

Secara khusus, tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui budaya organisasi di Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Segi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai khususnya aparatur sipil negara serta bermanfaat terhadap organisasi yang baru terbentuk atau berdiri.

1.4.2 Segi Praktis

1.4.2.1 Bagi BBGP Provinsi Jawa Barat

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan alternatif dan solusi bagi organisasi dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi dalam melaksanakan pembangunan nasional.

1.4.2.2 Bagi Pembaca

Diharapkan dapat memberikan gambaran kepada pembaca mengenai permasalahan budaya organisasi dan kinerja pegawai pada instansi pemerintah dan sebagai bahan kajian untuk mahasiswa administrasi pendidikan dalam mempelajari manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai.

1.4.2.3 Bagi Penulis

Mengetahui pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada instansi atau organisasi yang mengalami transformasi.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi ini disesuaikan dengan disiplin ilmu dan jenjang yang ada di UPI. Sistematika penulisan skripsi ini secara umum terdiri dari beberapa bagian yang akan dipaparkan secara lebih spesifik pada subbagian berdasarkan urutan penulisan di bawah ini.

BAB I : Pendahuluan

Bagian Pendahuluan dalam skripsi pada dasarnya menjadi bab perkenalan. Pada bagian ini dipaparkan mengenai : Latar Belakang Penelitian yang memaparkan konteks penelitian yang dilakukan; Rumusan Masalah Penelitian yang memaparkan identifikasi spesifik mengenai permasalahan yang diteliti; Tujuan Penelitian; Manfaat Penelitian; dan Struktur Organisasi Skripsi.

BAB II : Kajian Pustaka

Bagian Kajian Pustaka dalam skripsi memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Bagian ini memiliki peran yang sangat penting. Melalui kajian pustaka ditunjukkan perkembangan termutakhir dalam dunia keilmuan atau sering disebut dengan *state of the art* dari teori yang sedang dikaji dan kedudukan masalah penelitian dalam bidang ilmu yang diteliti.

BAB III : Metode Penelitian

Bagian ini merupakan bagian yang bersifat prosedural, yakni bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya, mulai dari desain penelitian, metode penelitian yang diterapkan, pendekatan yang digunakan, instrumen yang digunakan, tahapan pengumpulan data yang dilakukan, serta langkah-langkah analisis yang dijalankan.

BAB IV : Temuan dan Bahasan

Bagian ini memaparkan dua hal utama, yaitu temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan rumusan permasalahan penelitian, dan pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

BAB V : Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi

Bagian ini berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut.