

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, kualitas SDM sangat dibutuhkan untuk dapat menunjang ketercapaian tujuan yang telah ditentukan dalam suatu organisasi. Kini keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas akan semakin dibutuhkan. Hal ini disebabkan potensi dari sumber daya manusia yang sebenarnya merupakan asset yang sangat penting kedudukannya.

Banyak persoalan yang tak henti-hentinya muncul dalam sebuah organisasi. Salah satu persoalan yang menarik untuk dikaji yang berkenaan dengan sumber daya manusia yaitu rendahnya efektivitas kerja pegawai. Untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi, setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien. Permasalahan yang kerap kali muncul dalam organisasi, yaitu berkenaan dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai tidak berjalan dengan efektif yang membuat para pimpinan untuk berfikir lebih agar tidak terjadi hal yang demikian.

Rizki Putri Utami, 2014

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA (BPMD) KABUPATEN KUNINGAN PROVINSI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Suatu keadaan dapat dikatakan efektif apabila tujuan yang telah ditentukan sebelumnya itu dapat tercapai. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Komaruddin (1993: 294) bahwa “Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu.”

Pada dasarnya efektivitas organisasi tidaklah terlepas dari efektivitas individu dan efektivitas kelompok. Setiap individu sebagai anggota dari organisasi yang merupakan salah satu faktor penting dalam efektivitas kerja, karena perilaku yang diciptakan oleh setiap anggota organisasi akan menentukan lancar atau tidaknya ketercapaian tujuan organisasi. Maka, pekerjaan dan tugas seorang pegawai harus dikerjakan seoptimal mungkin agar kualitas pegawai pun dapat tercermin. Efektivitas kerja merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Pada setiap organisasi sudah barang tentu mengharapkan seluruh pegawainya dapat bekerja dengan baik agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan mudah dan tepat waktu. Hal tersebut dapat terwujud apabila para pegawai bekerja secara efektif. Efektivitas kerja memperlihatkan kondisi internal suatu organisasi dalam keadaan baik bila terdapat efektivitas kerja yang tinggi.

Belum optimalnya efektivitas kerja pegawai ini terjadi di BPMD Kabupaten Kuningan. Menurut hasil wawancara penulis sebagai studi pendahuluan pada tanggal 19 Februari 2014 dengan Sekretaris BPMD Kabupaten Kuningan yaitu bapak Ahmad Sobandi, SE. NIP 19580317 198203 1 010, belum

Rizki Putri Utami, 2014

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BADAN
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA (BPMD) KABUPATEN KUNINGAN PROVINSI JAWA
BARAT**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

optimalnya efektivitas kerja pegawai di BPMD Kabupaten Kuningan ditunjukkan dengan beberapa fenomena yang terjadi diantaranya hasil penilaian kerja pegawai yang masih rendah, tingkat kehadiran masih dibawah standar yang ditetapkan, dan akhirnya dapat ditunjukkan dengan beberapa program yang tidak terealisasi sesuai dengan target. Berikut data yang penulis dapat gambarkan fenomena-fenomena belum optimalnya efektivitas kerja pegawai terlihat pada rekapitulasi penilaian kerja pegawai, absensi pegawai dan juga pencapaian target program-program setiap tahunnya di BPMD Kabupaten Kuningan.

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Penilaian Pegawai BPMD Kabupaten Kuningan
Tahun 2009-2013

Tahun	Keterangan	Klasifikasi				Jumlah	Keterangan			
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Tidak Baik		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Tidak Baik
2009	Jumlah (orang)	6	8	17	15	46	-	-	-	-
	Persentase (%)	13	17	37	33	100				
2010	Jumlah (orang)	8	9	20	12	49	Naik 3 %	Naik 1 %	Naik 4 %	Turun 8 %
	Persentase (%)	16	18	41	25	100				
2011	Jumlah (orang)	9	11	19	9	48	Naik 3 %	Naik 5 %	Turun 2 %	Turun 6 %
	Persentase (%)	19	23	39	19	100				
2012	Jumlah (orang)	7	13	19	8	47	Turun 4 %	Naik 1 %	Naik 1 %	Turun 2 %
	Persentase (%)	15	28	40	17	100				
2013	Jumlah (orang)	8	13	18	6	45	Naik 3 %	-	-	Turun 4 %
	Persentase (%)	18	29	40	13	100				

Sumber: Data dari BPMD Kabupaten Kuningan, data sudah diolah penulis

Keterangan:

Sangat Baik = 404 – 500

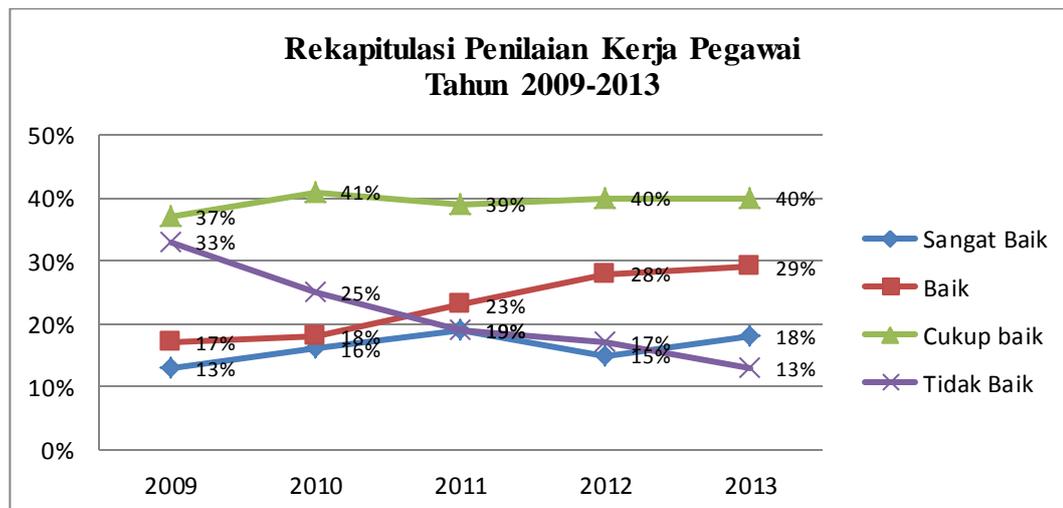
Baik = 301 – 400

Cukup Baik = 201 – 300

Tidak Baik = 101 – 200

Berdasarkan data di atas selama lima tahun terakhir yaitu tahun 2009-2013 yang diperoleh dari data kepegawaian, dapat dilihat bahwa hasil penilaian dari kerja pegawai di BPMD Kabupaten Kuningan belumlah optimal yang tentunya akan berpengaruh besar terhadap efektivitas kerja dilihat dari hasil kerja pegawai. Penilaian tersebut berdasarkan pada 16 poin penilaian, yaitu: (1) kehadiran di tempat kerja pegawai; (2) tanggung jawab atas tugas; (3) kejujuran kerja; (4) prakarsa (inisiatif); (5) kerjasama; (6) manajerial; (7) kepemimpinan; (8) efisiensi; (9) semangat kerja; (10) kemandirian; (11) keakuratan; (12) moralitas kerja; (13) disiplin kerja; (14) kualitas hasil kerja; (15) kuantitas hasil kerja; dan (16) loyalitas pada organisasi. Penilaian dari 16 poin tersebut, sebagaimana aturan dari kebijakan pemerintahan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tabel 1.1 dan tabel 1.2 di atas, dapat dijelaskan bahwa data tersebut menunjukkan kerja pegawai belumlah optimal. Dilihat dari masih banyaknya pegawai yang dalam klasifikasi cukup bahkan tidak baik, walau ada beberapa pegawai yang berada dalam klasifikasi sangat baik dan baik, namun hanya sedikit dan bisa dikatakan rendah.

Rekapitulasi persentase dari penilaian kerja pegawai dari tahun 2009-2013 dapat dilihat pada grafik halaman berikutnya.



Sumber: Data dari BPMD Kabupaten Kuningan, data sudah diolah penulis

Gambar 1. 1
Rekapitulasi Penilaian Pegawai BPMD Kabupaten Kuningan
Tahun 2009-2013

Dari grafik di atas, dapat dijelaskan bahwa dari penilaian kerja pegawai selama lima tahun terakhir yaitu tahun 2009 – 2013 menunjukkan klasifikasi terendah yaitu pada klasifikasi sangat baik, berkisar 13% - 19%, walaupun pada tahun 2013 tidak menjadi persentase yang terendah dari keempat klasifikasi. Untuk klasifikasi baik mengalami kenaikan setiap tahunnya, namun tidak melonjak tinggi, hanya berkisar antara 17% - 29%. Pada klasifikasi cukup baik yang merupakan persentase tertinggi untuk setiap tahunnya setiap tahunnya, namun tidak lebih dari 41%, dan yang terakhir untuk klasifikasi tidak baik menunjukkan 33% pada tahun 2009 dan mengalami penurunan setiap tahunnya. Sebagaimana penetapan dari BPMD Kabupaten Kuningan untuk yang dijadikan acuan sebagai standar, berada pada persentase rata-rata di atas 85% dapat dikatakan sudah baik minimal dalam klasifikasi cukup. Rendahnya tingkat

presentase pada klasifikasi sangat baik dan juga baik, akan berdampak pada efektifnya pekerjaan yang dikerjakan pegawai.

Berikut fenomena lain yang penulis dapatkan yang dapat menggambarkan rendahnya efektivitas kerja pegawai terlihat pada data absensi pegawai.

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Absensi Pegawai BPMD Kabupaten Kuningan
Bulan Januari-Desember 2013

Bulan	Keterangan						Jumlah
	Tidak Masuk		Terlambat		Pulang Lebih Cepat		
	Jumlah (orang)	Persentase (%)	Jumlah (orang)	Persentase (%)	Jumlah (orang)	Persentase (%)	
Januari	9	20	13	28	6	13	45 orang
Februari	7	15	10	22	4	9	
Maret	9	20	12	26	9	20	
April	10	22	15	33	10	22	
Mei	9	20	17	37	2	4	
Juni	11	24	19	41	14	30	
Juli	10	22	16	35	11	24	
Agustus	7	15	9	20	5	43	
September	9	20	11	24	8	17	
Oktober	8	17	13	28	10	22	
November	6	13	14	30	9	20	
Desember	9	20	16	35	12	26	
Rata-rata	19 %		30 %		21 %		

Sumber: Data dari BPMD Kabupaten Kuningan, data sudah diolah penulis

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa tingkat absensi pegawai selama satu tahun terakhir selalu ada pegawai yang tidak masuk, terlambat datang dan juga pulang lebih cepat. Untuk rata-rata tertinggi yaitu pegawai yang datang terlambat dengan persentase 30%, dan pada pegawai yang tidak masuk serta cepat pulang bisa dikatakan persentase yang tinggi pula yaitu 19 % untuk yang tidak

masuk dan 21% pulang lebih cepat. Berdasarkan kriteria penilaian dari BPMD Kabupaten Kuningan, bahwa kehadiran pegawai di bawah 85% berada dalam kategori rendah. Kedisiplinan pegawai dapat dilihat belumlah optimal, karena banyaknya jumlah pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan jam kerja. Dari data absensi di atas, dapat dikatakan bahwa tingkat kehadiran selama satu tahun terakhir yaitu tahun 2013 masih rendah, karena belum mencapai persentase di atas 85%, sehingga dapat dikatakan juga tingkat kedisiplinan yang rendah pula. Sebagaimana yang diungkapkan Campbell (Magdalena, 1985: 45) bahwa untuk mengukur efektivitas kerja salah satunya dengan melihat frekuensi kemangkiran pegawai. Hal tersebut dapat menyebabkan terhambatnya ketercapaian tujuan organisasi, mengingat tugas-tugas seorang pegawai terjadi keterlambatan bahkan menjadi terbengkalai, dan pekerjaan yang tidak terselesaikan dengan tepat pada waktu sesuai sasaran yang telah ditetapkan.

Untuk dapat membuktikan hal tersebut, dapat dilihat dengan adanya beberapa target yang telah direncanakan tidak terealisasi sesuai dengan target yang telah ditentukan. Richard M. Steers (Magdalena, 1985: 6) mengatakan bahwa "Efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai."

Berikut data mengenai beberapa target yang terealisasi pada BPMD Kabupaten Kuningan.

Tabel 1.3
Data Target dan Realisasi Program Tahunan BPMD Kabupaten Kuningan
Tahun 2010 - 2013

No.	Tahun	Target	Realisasi
1	2010	24	17
2	2011	17	12
3	2012	16	13
4	2013	23	17

Sumber: Data dari BPMD Kabupaten Kuningan, data sudah diolah penulis

Data di atas merupakan jumlah program yang terealisasi dari tahun 2010 sampai tahun 2013. Dapat dijelaskan bahwa untuk setiap tahunnya program-program yang telah direncanakan tidak terealisasi sesuai target.

Banyak faktor yang dapat menyebabkan rendahnya efektivitas kerja pegawai, sebagaimana yang dijelaskan oleh Richard M. Steers (Magdalena, 1985: 209) yang mengidentifikasi empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu: (1) ciri organisasi; (2) ciri lingkungan; (3) ciri pekerja; (4) ciri kebijakan dan praktek manajemen.

Ciri organisasi mencakup struktur organisasi yang menggambarkan hubungan dan teknologi organisasi yang penggunaannya disesuaikan dengan struktur. Ciri lingkungan ini mencakup dua aspek yaitu lingkungan dalam organisasi (intern), yang umumnya dikenal dengan iklim organisasi meliputi bermacam-macam atribut yang berhubungan dengan segi tertentu dari salah satu

efektivitas dan lingkungan luar organisasi (ekstern) yang meliputi semua kekuatan yang timbul dalam luar organisasi. Ciri pekerja, pekerja yang satu dengan yang lain mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain, walaupun mereka ditempatkan di suatu lingkungan kerja yang sama.. Ciri kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan unsur manusia sebagai individu yang memiliki perbedaan bukan hanya mementingkan strategi mekanisme kerja saja. Mekanisme kerja ini meliputi penetapan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang bijaksana, adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi.

Dari fenomena yang didapatkan di lapangan pada BPMD Kabupaten Kuningan ini dapat dijelaskan bahwa hal tersebut dapat terjadi karena salah satu faktor yaitu iklim organisasi, sebagaimana dari pendapat di atas bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu iklim organisasi. Menurut hasil wawancara, belum optimalnya efektivitas kerja pegawai di BPMD Kabupaten Kuningan diduga salah satunya dikarenakan oleh faktor iklim organisasi yang tidak kondusif. Iklim organisasi pada BPMD Kabupaten Kuningan ditunjukkan dengan ruangan kerja yang kurang nyaman yang ditandai dengan sarana yang kurang memadai, ruangan yang sempit, dukungan APBD kurang, kemudian hubungan sesama pegawai yang kurang berempati. Hal tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi suatu hal yang dapat dikatakan penting mengingat bahwa perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai akan menunjukkan ke arah yang positif yaitu terciptanya efektivitas kerja pegawai yang tinggi. “Iklim yang bermanfaat

bagi individu dapat mengharapkan tingkat perilaku dalam bekerja ke arah tujuan yang tinggi” (Steers dalam Magdalena, 1985: 124). Sebagaimana para pegawai sebagai sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, dalam menunjang kegiatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, diperlukan iklim organisasi yang kondusif, mempunyai hubungan yang baik antar anggota organisasi. Iklim organisasi ini merupakan salah satu sifat lingkungan kerja yang akan mempengaruhi perilaku setiap anggota organisasi.

Seperti yang dinyatakan oleh Gibson, Ivancevich, and Donelly (Nunuk, Adiarni, 1996: 702) bahwa:

Iklim organisasi merupakan serangkaian dari sifat lingkungan kerja yang dinilai oleh karyawan baik secara langsung ataupun tidak langsung, dan dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan.

Dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan gambaran umum terhadap suasana kerja dalam organisasi sehingga membantu untuk melakukan pekerjaan secara lebih efektif.

Wirawan (2007: 122) mengatakan bahwa “... iklim organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku dan kinerja anggota organisasi.” Dengan kata lain, bahwa iklim organisasi mempengaruhi kinerja dari setiap anggota organisasi sehingga akan berdampak pula pada efektifnya kerja seorang pegawai.

Menurut Robert G. Owen (Wirawan, 2007: 122) mendefinisikan iklim organisasi sebagai “...*study of perceptions that individuals have of various aspect of the organization.*” (studi persepsi individu mengenai berbagai aspek

lingkungan organisasi). Dapat diartikan bahwa iklim organisasi ini mengacu pada persepsi pegawai dari lingkungan kerja di organisasi. Dapat dijelaskan bahwa bagaimana pegawai mempersepsikan lingkungan organisasi itulah yang akan membentuk iklim organisasi. Persepsi pegawai akan kondisi lingkungan kerja di organisasi jelas akan menggambarkan bagaimana iklim organisasi, dan hal ini tentunya akan berdampak pula pada perilaku/kerja pegawai yang efektif bersangkutan dalam menjalankan tugasnya.

Efektivitas sangat penting karena merupakan hal yang menyebabkan dan mendukungnya ketercapaian tujuan organisasi yang mana salah satu unsurnya yaitu manusia. Untuk dapat menunjang para pegawai bekerja dengan giat dan antusias, dengan tujuan mencapai hasil yang optimal, sehingga akan tercipta efektivitas kerja yang optimal pula, salah satunya dengan menciptakan iklim organisasi yang baik, yaitu yang kondusif. Kondisi iklim organisasi dapat mendukung untuk terciptanya efektivitas kerja pegawai, sehingga menentukan untuk keberhasilan pelaksanaan keefektifan kerja pegawai.

Efektivitas kerja akan tumbuh apabila terciptanya iklim organisasi yang memungkinkan para pegawai dapat bekerja secara optimal. Oleh karena itu, suatu organisasi harus dapat menciptakan suatu iklim yang memungkinkan tercapainya suatu tujuan organisasi. Jika iklim yang tercipta dalam suatu organisasi sudah baik, dengan melihat sifat dan ciri dari organisasi tersebut, sehingga dapat membentuk perilaku pegawai yang baik pula. Tentunya hal tersebut akan menumbuhkan suatu kebiasaan yang tertanam dalam diri pegawai, agar keinginan pegawai dalam bekerja sekaligus tujuan organisasi dapat tercapai.

Untuk itu, suatu organisasi perlu menciptakan iklim organisasi yang baik, agar menunjang efektifnya kerja pegawai sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Iklim organisasi yang kurang baik, akan mengurangi tingkat keefektifan kerja pegawai. Maka, untuk mengetahui pengaruh yang lebih jauh mengenai iklim organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA (BPMD) KABUPATEN KUNINGAN PROVINSI JAWA BARAT”**.

1.2. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Salah satu masalah dalam suatu organisasi yaitu mengenai bagaimana upaya agar tercapainya tujuan organisasi. Masalah tersebut membuat para pimpinan berpikir lebih untuk memecahkan masalah tersebut. Tentunya dapat diwujudkan dengan meningkatkan efektivitas kerja para pegawai, dimana untuk dapat dikatakan berhasil jika didukung oleh banyak faktor yang mempengaruhinya. Pegawai, merupakan sumber daya yang penting dan merupakan salah satu unsur yang dapat membantu tercapainya tujuan.

Salah satu faktor yang dapat menentukan efektif tidaknya pekerjaan pegawai yaitu dengan terciptanya iklim organisasi yang kondusif agar pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan optimal sesuai yang diharapkan. Efektivitas

erat kaitannya dengan lingkungan kerja, maka dari itu menciptakan suatu kebiasaan kerja yang baik harus diterapkan.

Dengan adanya iklim organisasi yang baik bagi pegawai, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kerja, karena pegawai secara langsung mendapatkan kenyamanan dan betah dalam bekerja sesuai dengan tugasnya sehingga efektifnya kerja pegawai akan meningkat. Oleh karena itu, fokus masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kondusif tidaknya iklim organisasi pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas kerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat.
3. Adakah pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran kondusif tidaknya iklim organisasi pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat efektivitas kerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh positif iklim organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat.

1.5. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian serta menambah wawasan mengenai iklim organisasi dan efektivitas kerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pemahaman penulis mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

b. Bagi Lembaga

Bagi pihak Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Kuningan, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan positif yang bermanfaat yang dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran yang berkaitan dengan iklim organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja para pegawai di masa yang akan datang.