

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai alat penggerak organisasi tersebut untuk mewujudkan maksud dan tujuannya. Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam organisasi, karena sumber daya manusia adalah yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Sumber daya manusia yang berkualitas akan memudahkan organisasi dalam mencapai maksud dan tujuannya secara efektif dan efisien.

Kinerja organisasi merupakan gambaran dari apa yang telah dicapainya, untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Dalam konteks manajemen, kinerja digunakan sebagai indikator untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional organisasi, pembagian tugas dalam organisasi dan pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan sebelumnya.

Sebenarnya, pegawai bisa saja mengetahui sejauh mana kinerjanya melalui sarana informal, seperti penilaian atau komentar dari atasan, mitra kerja atau bahkan dari bawahan, tetapi penilaian kinerja juga harus diukur melalui penilaian formal dan terstruktur. Tim studi Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kerja Instansi Pemerintah BPKP (2000 : 9) menjelaskan bahwa “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program,

kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis suatu organisasi.”

Salah satu organisasi yang mempunyai peran penting dalam satu negara adalah organisasi pemerintahan. Sumber daya manusia yang bekerja didalamnya biasa disebut PNS atau Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai peran yang sangat strategis yaitu sebagai agen pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Aparatur pemerintah dituntut agar bekerja secara profesional, bersih, dan beretika dalam menunjang kelancaran tugas pemerintahan dan pembangunan. Menurut UU No. 43/1999 pasal 1:

PNS adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian.

Namun peran yang strategis ini pada kenyataannya belum dapat dilaksanakan secara optimal oleh beberapa PNS yang bekerja pada organisasi pemerintahan. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya keluhan masyarakat di media massa dan elektronik mengenai rendahnya kinerja aparatur pemerintah. Seperti yang ditulis dalam harian umum Radar Sukabumi tanggal 10 Maret 2013 seorang warga Desa Cibolang, Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi mengungkapkan kekecewaannya atas pelayanan kantor kecamatan yang lambat dalam proses pembuatan kartu tanda penduduk.

Kinerja pegawai negeri sipil (PNS) baik PNS pusat maupun PNS Daerah saat ini mendapatkan sorotan karena buruknya produktivitas kerja pegawai dikalangan PNS. Masalah ini harus segera di atasi secara serius dengan adanya sikap tegas bagi para pegawai PNS. Hal ini dipertegas oleh pernyataan Men-PAN

dan reformasi Azwar Abubakar, seperti yang dikutip dari <http://poskota.co.id/berita-terkini/2011/12/14/men-pan-50-persen-pns-berkualitas-rendah>, bahwa:

“Sekitar 50% dari 4,7 juta PNS yang ada di Indonesia memiliki kualitas kerja rendah.” Kondisi ini tidak boleh dibiarkan berlarut karena akan mempengaruhi kinerja pegawai negeri di beberapa kantor ataupun instansi sehingga produktivitas kerja pun akan mengalami penurunan.

Masalah yang sering muncul di perusahaan maupun instansi pemerintahan adalah mengenai rendahnya kinerja pegawai. Masalah mengenai rendahnya kinerja pegawai merupakan masalah yang harus diperhatikan oleh instansi karena dapat mempengaruhi kinerja organisasi itu sendiri.

Salah satu sektor pemerintah yang menjadi ujung tombak adalah sektor pelayanan publik. Sektor ini mempunyai peranan penting dalam pemerintahan karena dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Sektor ini juga yang biasanya dijadikan tolak ukur masyarakat untuk menilai kinerja aparatur pemerintah. Berikut merupakan data peringkat pelayanan publik Pemerintah Provinsi (Pemprov) dan Kota Kabupaten terbaik tahun 2012:

Tabel 1.1
Peringkat Pelayanan Publik Pemprov Terbaik 2012

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Jawa Timur 2. Jawa Tengah 3. Jawa Barat 4. Daerah Istimewa Yogyakarta 5. Kalimantan Timur 6. Lampung 7. DKI Jakarta 8. Bali 9. Banten 10. Sulawesi Utara |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Sumber: <http://www.setkab.go.id>

Tabel 1.2
Peringkat Pelayanan Publik Kota Kabupaten Terbaik Jawa Barat 2012

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Kabupaten Bogor 2. Kabupaten Purwakarta 3. Kabupaten Cirebon 4. Kabupaten Subang 5. Kabupaten Tasikmalaya 6. Kota Bandung 7. Kota Cirebon 8. Kabupaten Bandung 9. Kabupaten Sukabumi 10. Kabupaten Garut |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Sumber: <http://www.setkab.go.id>

Berdasarkan data tersebut, Jawa Barat menduduki peringkat ke tiga terbaik pelayanan pemprov tahun 2012. Jika dilihat melalui peringkat di atas, provinsi Jawa Barat terlihat tidakbermasalah karena masih masuk dalam tiga besar, tetapi Kabupaten Sukabumi berada di posisi ke sembilan. Ini menjadi masalah karena yang diharapkan pelayanan publik yang berkualitas tinggi tetapi kenyataannya pelayanan publik di Kabupaten Sukabumi lebih rendah dibandingkan dengan kota dan kabupaten lain.

Salah satu dari sekian banyak sektor pemerintahan yang melayani publik adalah Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil). Adapun tugas pokok dari Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil ini adalah melaksanakan urusan pemerintahan daerah dan tugas pembantuan di bidang kependudukan dan catatan sipil (Peraturan Bupati No 48 tahun 2007).

Saat penulis melakukan studi pendahuluan di Disdukcapil Kabupaten Sukabumi, masih terlihat pegawai yang terlambat datang ke kantor, dan yang pulang sebelum waktu kerja berakhir. Bahkan waktu istirahatpun menjadi lebih lama karena para pegawai banyak yang terlambat kembali setelah waktu istirahat habis. Rendahnya tingkat kesadaran para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya ini dibenarkan oleh Ida Widayati, SH selaku Kepala sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 26 Maret 2013, Ida Widayati, SH mengatakan bahwa kesadaran untuk meningkatkan kinerja di instansi ini memang masih rendah, hal ini terkait dengan tidak adanya sanksi yang tegas kepada para pegawai dari para pimpinannya.

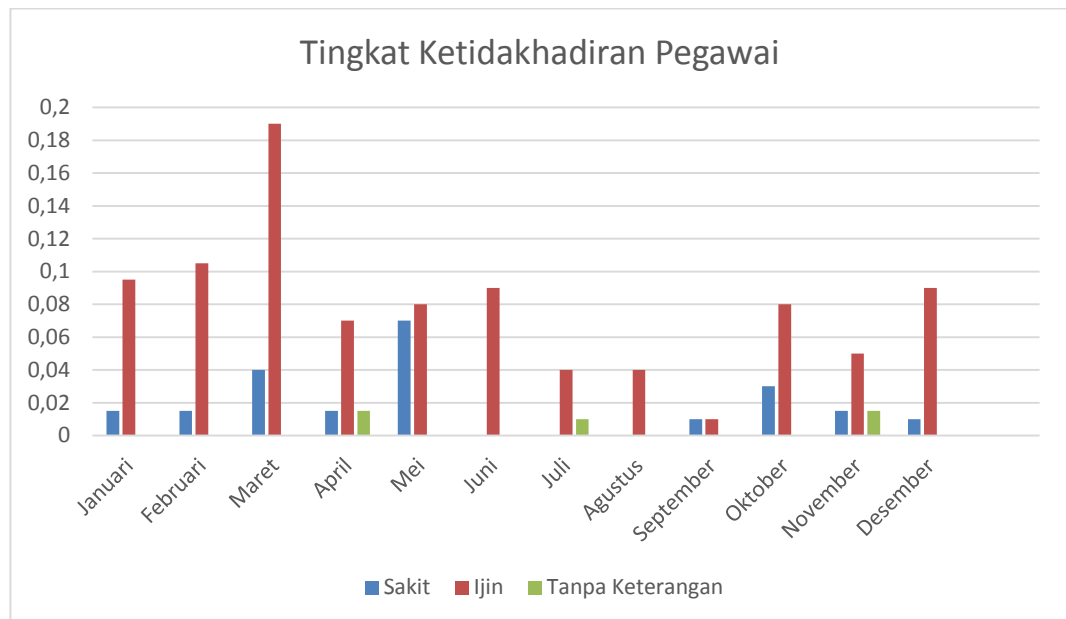
Penurunan kinerja pegawai tersebut dapat terlihat dari laporan rekapitulasi kehadiran pegawai Disdukcapil Kabupaten Sukabumi.

Tabel 1.3
Laporan Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Disdukcapil
Kabupaten Sukabumi
Periode Januari-Desember 2012

Bulan	Kehadiran	Ketidakhadiran		
		Sakit	Ijin	Tanpa Keterangan
Januari	89%	1,5%	9,5%	-
Februari	88%	1,5%	10,5%	-
Maret	77%	4%	19%	-
April	90%	1,5%	7%	1,5%
Mei	85%	7%	8%	-
Juni	91%	-	9%	-
Juli	95%	-	4%	1%
Agustus	96%	-	4%	-
September	98%	1%	1%	-
Oktober	89%	3%	8%	-
November	90%	1%	9%	-
Desember	83%	5%	12%	-

Sumber: Subbagian Kepegawaian dan Umum Disdukcapil Kabupaten Sukabumi

Data mengenai rekapitulasi kehadiran pegawai pada tabel di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1
Tingkat Ketidakhadiran Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil
Kabupaten Sukabumi
Periode Januari-Desember 2012

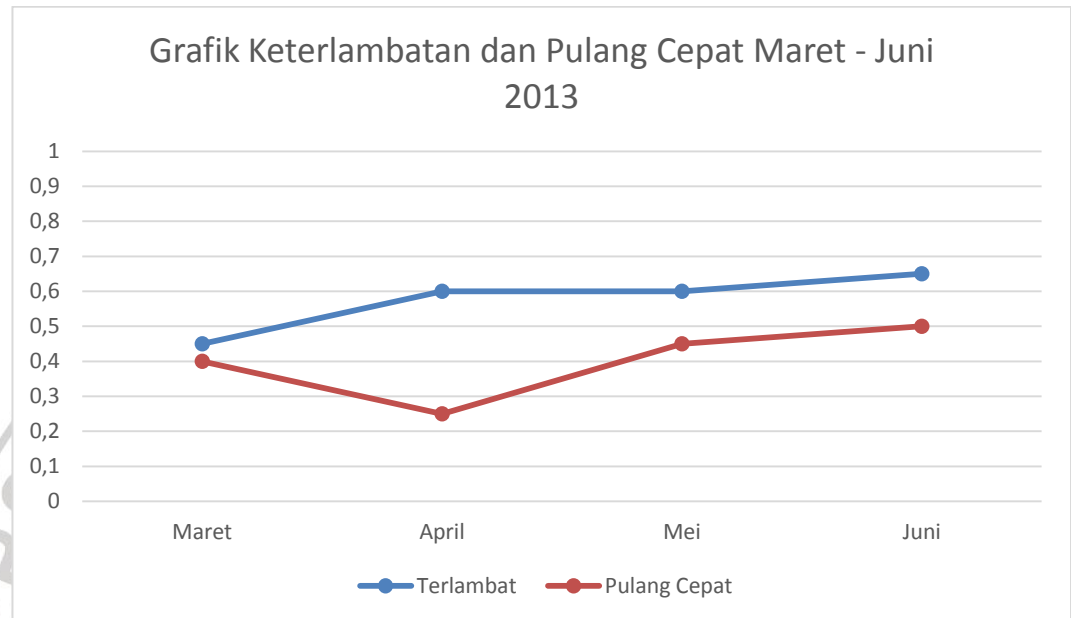
Sumber: diolah dari subbagian kepegawaian dan umum Disdukcapil Kab.

Sukabumi

Jumlah ketidakhadiran berfluktuatif dan cenderung tinggi pada awal tahun dan akhir tahun. Semakin tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai menunjukkan adanya masalah indisipliner, yang akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai Disdukcapil Kabupaten Sukabumi.

Pegawai yang memiliki tingkat kehadiran rendah cenderung akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai secara keseluruhan, karena jumlah jam kerja karyawan mengalami penurunan sehingga memperlambat pencapaian target kerja pegawai. Selain tingkat kehadiran pegawai, terdapat faktor lain yang dapat dijadikan ukuran kinerja pegawai, yaitu tingkat keterlambatan. Tingkat keterlambatan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja pegawai karena

mengurangi jam kerja pegawai dan dapat mengganggu kinerja pegawai secara keseluruhan. Seperti yang terlihat dalam Gambar 1.3 berikut:



Gambar 1.2
Tingkat Keterlambatan dan Pulang Cepat Disdukcapil Kabupaten Sukabumi Bulan Maret – Juni 2013

Sumber: diolah dari subbagian kepegawaian dan umum Disdukcapil Kab. Sukabumi

Berdasarkan grafik diatas, dapat terlihat bahwa persentase terlambat masuk dan cepat pulang mengalami peningkatan pada dua bulan terakhir. Tindakan yang diambil oleh instansi adalah dengan memberikan surat peringatan sebanyak 3 kali sesuai dengan PP Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Aparatur. Namun ada kecenderungan pegawai mengulangi pelanggaran tersebut walaupun telah mendapatkan peringatan dari atasan. Dampak dari ketidaktaatan pegawai terhadap peraturan, berpengaruh pada rendahnya kinerja pegawai sehingga tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Selain beberapa data di atas, penulis menemukan data pendukung lainnya yaitu persentase pencapaian kinerja. Terdapat beberapa program belum mencapai target yang membanggakan bahkan ada yang mendapat predikat buruk. Seperti yang dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.4
Pencapaian Kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi

Program	Indikator	Capaian Kinerja
Program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	Tersusunnya laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD.	25%
Program penataan administrasi kependudukan	Pembangunan dan pengoperasian SIAK secara terpadu.	41%
	Implementasi sistem administrasi kependudukan (membangun, <i>updating</i> dan pemeliharaan).	94%
	Koordinasi pelaksanaan kebijakan kependudukan.	96%
	Pengolahan dan penyusunan laporan informasi kependudukan.	29%
	Peningkatan pelayanan publik dalam bidang kependudukan.	73%
	Pengembangan database kependudukan.	94%
	Penyusunan kebijakan kependudukan.	93%
	Peningkatan kapasitas aparat kependudukan dan catatan sipil.	93%
	Sosialisasi kebijakan kependudukan.	99%
	Peningkatan kapasitas kelembagaan kependudukan.	100%
Monitoring, evaluasi dan pelaporan.	88%	

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Disdukcapil Kab Sukabumi 2012 (2012:22)

Untuk menggambarkan keberhasilan atau kegagalan pencapaian sasaran ini telah disepakati suatu skala pengukuran ordinal pencapaian kinerja dalam lima kategori sebagai berikut:

Tabel 1.5
Klasifikasi Nilai Capaian Kinerja

Klasifikasi nilai capaian kinerja	Predikat
Lebih dari 80%	Sangat baik
70%-79%	Baik
60%-69%	Sedang
50%-59%	Kurang baik
Kurang dari 50%	Buruk

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Disdukcapil Kab Sukabumi 2012 (2012:23)

Berdasarkan klasifikasi nilai capaian kinerja tersebut, maka terdapat tiga indikator yang mendapat predikat buruk yaitu tersusunnya laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja, pembangunan dan pengoperasian SIAK secara terpadu dan penyusunan laporan informasi kependudukan. Buruknya pencapaian kinerja ini perlu segera dicarikan pemecahannya, sebab dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dari data hasil temuan di atas diketahui bahwa ada permasalahan dalam kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi. Sebagai instansi pemerintah yang melayani publik maka kinerja dari instansi ini dapat langsung dirasakan dan dipantau oleh masyarakat. Maka dari itu kinerja pada instansi ini harus segera diperbaiki. Demikian pula keberadaan budaya organisasi yang mencakup nilai-nilai dan standar-standar seharusnya mampu untuk menentukan arah organisasi secara keseluruhan serta dapat mendukung tercapainya keberhasilan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Kinerja karyawan yang tinggi akan menunjang dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja karyawan harus terus ditingkatkan secara berkesinambungan. Tercapainya tujuan organisasi tergantung dari kinerja para pegawainya. Seperti yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai (2005:309) bahwa “Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.”

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan optimal tidaknya kinerja karyawan, hal ini dikarenakan budaya organisasi akan secara langsung mempengaruhi perilaku pegawai seperti motivasi kerja maupun kedisiplinan.

Mengingat luasnya masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai, maka penulis akan membatasi penelitian pada permasalahan kinerja pegawai yang mendapat kontribusi dari budaya organisasi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, agar dalam penelitian ini tidak terlalu melebar dan terfokus maka ditentukan rumusan masalah yang terurai sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran umum budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi?

2. Bagaimana gambaran umum kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi?
3. Adakah hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1 Untuk memberikan gambaran tentang budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi.
- 2 Untuk memberikan gambaran kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi.
- 3 Untuk mengukur hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sukabumi.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Menjadi sumbangan ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya tentang budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Bagi penulis untuk memperdalam dan menambah pengetahuan bidang Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan. Bagi institusi yang bersangkutan dapat dijadikan bahan pertimbangan

bagi pengambilan keputusan maupun kebijakan institusi yang berkaitan dengan budaya organisasi sehingga dapat menunjang pencapaian kinerja karyawan.



