

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu masalah yang selalu menarik untuk dikaji adalah masalah kinerja pegawai, di sini yang akan diteliti adalah kinerja pegawai di instansi pemerintahan, yang belum menunjukkan profesionalisme kinerja yang baik. Dalam instansi pemerintah, kinerja instansi pemerintah semakin menjadi sorotan dan masyarakat mulai banyak menuntut nilai yang diperoleh atas pelayanan yang diberikan birokrasi pemerintah yang dimotori oleh Pegawai Negeri Sipil. Tuntutan tersebut, diutarakan karena masyarakat masih merasa belum puas atas kualitas pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah.

Untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas dapat ditunjang dengan aparat atau pegawai yang berkualitas. Untuk memperoleh pegawai yang berkualitas dapat dilakukan dengan cara mengadakan pelatihan, serta meningkatkan keterampilan, profesionalisme serta faktor kepribadian, yang pada umumnya kinerja mengacu kepada sikap-sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam menjalankan pekerjaannya pegawai Badan Pertanahan Nasional ini kerap kali menghadapi berbagai macam permasalahan, dikarenakan masih kurang optimalnya tingkat kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya fenomena yang menunjukkan kurang optimalnya kinerja pegawai instansi pemerintah salah satunya adalah kinerja Badan Pertanahan Nasional. Terdapat

beberapa fenomena secara umum yang menunjukkan kinerja pegawai Badan Pertanahan Nasional kurang optimal, diantaranya:

- Terjadinya pengaduan sejumlah warga dikarenakan sengketa, Penggusuran tanah dan eksekusi tempat tinggal warga Jln. Cihampelas dan Jln. Pelesiran Kel. Cipaganti Kec. Coblong, Kota Bandung, yang akan dijadikan jalan layang Pasupati. (*Bandung (PR) Selasa, 06 September 2005*)
- Pengaduan mengenai hak atas kepemilikan di Denpasar dari masyarakat ke Komisi Nasional Hak Asasi Manusia (Komnas HAM) selama tahun 2005 mencapai 423 kasus. Pengaduan tersebut antara lain penyerobotan tanah oleh aparat pemerintah, penggusuran warga untuk mendapatkan ganti rugi yang layak, ganti rugi kerusakan akibat pembangunan apartemen dan sengketa tanah disertai dengan kekerasan. Dari 4.048 perkara perdata di lembaga pengadilan hingga sampai ke tingkat kasasi 49,59 persen adalah sengketa pertanahan pada tahun 2001.
- Kasus tanah yang terjadi di Jawa Timur seperti Aset perumka, PT Garam di Madura di antaranya Kabupaten Sampang, Pamekasan, Sumenep. Yang terjadi sengketa tanah antara masyarakat dengan pemilik perkebunan. Di Jawa Timur kasus tanah yang terjadi di kawasan Sawo Tratap Waru yang dikuasai TNI AU yang luasnya sekitar 16 ha dipakai untuk kawasan pangkalan dituntut masyarakat setempat. Kasus serupa juga ada di Buduran Sidoarjo yang kini dipakai sebagai gudang peralatan TNI AD, ada juga masalah tanah yang terjadi di Kabupaten Malang di sini ada 3 kelompok antara lain perkebunan, tanah penguasaan TNI AD, TNI AU, dan AL, dan tanah masyarakat dengan kawasan hutan. (<http://www.jatim.go.id/news.php?id=123>)

Selain data di atas ada beberapa persepsi masyarakat terhadap Pelayanan Badan Pertanahan Nasional yaitu:

- Terdapatnya sertifikat ganda yang dimiliki masyarakat.
- Terjadinya pemungutan tarif di atas harga resmi yang telah ditetapkan serta memunggut bea pengukuran tanah.
- BPN tidak mampu memberikan pelayanan terbaiknya, khususnya menyangkut pengurusan hak milik seseorang atas sebidang tanah (sertifikat).
- Banyak tanah yang masih belum memiliki sertifikat sehingga muncul klaim dari berbagai pihak atas kepemilikan tanah tersebut.
- Mahalnya tarif dan lamanya waktu pelayanan yang diberikan BPN.
- Tidak transparannya prosedur dan tarif pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. (<http://pks.or.id>)

Selain fenomena di atas penulis juga mengadakan pengamatan terhadap beberapa fenomena yang menunjukkan adanya tingkat kinerja yang belum optimal di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang ini, di antaranya:

1. Masih banyak pegawai yang melanggar ketentuan jam kerja dan pelanggaran lainnya.
2. Pelanggaran tidak diimbangi dengan penjatuhan hukuman yang setimpal dan tegas.
3. Inisiatif bekerja kurang optimal, karena efektivitas dan efisiensi penggunaan waktu pada saat bekerja sehingga tidak dapat diselesaikan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. (Sub Bagian Tata Usaha Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang Mei 2006)

Banyak upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di antaranya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mengacu sikap-sikap pegawai yang positif agar kinerjanya dapat meningkat seperti semangat kerja, disiplin, mau dan mampu melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, jujur, dan bertanggung jawab. Tetapi tetap tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan sementara di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang ini menunjukkan suatu fenomena tentang kurang optimalnya kinerja pegawai. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain: pendidikan dan pelatihan struktural, sistem gaji, sistem insentif, kewenangan, orientasi terhadap perubahan, sistem pengawasan, etika pelayanan dan lingkungan kerja. Demikian halnya dengan faktor lingkungan yang mengitari manusia akan sangat mempengaruhi tumbuh kembangnya inovasi dan kreativitas seseorang dalam upaya meningkatkan produktivitasnya. Kreativitas itu timbul sebagai suatu proses interaksi antara manusia dengan lingkungannya. Dengan demikian akan dikatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang lebih baik, organisasi harus mampu memotivasi pegawainya dan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif.

Maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai **"Studi Komparatif tentang Tingkat Efektivitas Komunikasi Interpersonal antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan Pegawai Militer di Sekolah Calon Perwira Angkatan Darat (SECAPAAD) Bandung**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Semakin banyak masalah yang timbul, maka makin besar pula masalah yang akan terjadi. Kinerja pegawai belum optimal sehingga kualitas pelayanan rendah dan belum memuaskan masyarakat sesuai dengan harapan. Selain itu, lingkungan kerja yang belum memadai juga akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dan kinerja pegawai.

Salah satu yang diduga menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai adalah karena lingkungan kerja yang tidak sesuai, karena kenyataannya baik langsung maupun tidak langsung lingkungan kerja ikut berperan di dalam menentukan kinerja pegawai. Pada umumnya seseorang akan merasa lebih nyaman bekerja apabila kondisi sekitarnya sesuai dengan tuntutan nuraninya dan disertai dengan fasilitas kerja yang cukup lengkap dan memadai, sehingga mereka bisa berkonsentrasi sepenuhnya terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja fisik seperti ruang kantor, tata letak, penerangan, ventilasi belum memenuhi prinsip-prinsip manajemen tata ruang, sehingga kondisi tersebut belum menjamin kenyamanan pegawai maupun masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Secara psikis lingkungan kerja nampaknya belum menciptakan suasana yang mendorong kesediaan dan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerjasama dan komunikasi yang efektif sehingga terjadi kekurangharmonisan yang dapat menghambat pelaksanaan tugas.

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan penelitian ini akan dirumuskan pada pertanyaan berikut ini:

1. Bagaimana gambaran lingkungan kerja fisik kantor di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang.
2. Bagaimana gambaran kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang.
3. Berapa besar pengaruh lingkungan kerja fisik kantor terhadap kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian adalah untuk memperoleh data yang berguna dalam pembuktian hipotesis dan menjawab permasalahan yang dihadapi. Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran lingkungan kerja fisik kantor di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang.
2. Untuk mengetahui bagaimana gambaran kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang.
3. Untuk mengukur berapa besar pengaruh lingkungan kerja fisik kantor terhadap kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan atau manfaat yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang

lingkungan kerja fisik kantor terhadap kinerja pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi.

2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berharga kepada berbagai pihak, yaitu:

a. Bagi penulis sendiri

Dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal lingkungan kerja fisik kantor dan kinerja.

b. Bagi perusahaan

Bagi pimpinan: Dari data dan informasi yang dikumpulkan kiranya akan sangat berguna dan dapat dijadikan masukan untuk lebih memperhatikan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Bagi pegawai: Dapat lebih memperhatikan lingkungan kerja fisik kantor dan kinerjanya.

1.5 Kerangka Berfikir

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah kinerja pegawai, di mana kinerja menurut Mangkunegara (2000: 67) mempunyai pengertian bahwa: “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Gibson Invanchevich & Donnelly (terjemahan, 1997:118), kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Dennis L. Gibson yang dikutip oleh D. Sutisna (1999:57) mengemukakan empat faktor yang menjadi dimensi kinerja, yaitu: 1) *Performance*, menyangkut kemampuan pegawai, prestasi dalam menyelesaikan pekerjaan, 2) *Conformance*, merefleksikan bagaimana individu bekerjasama dengan atasan dan rekan-rekan, serta kepatuhan terhadap peraturan perusahaan atau instansi, 3) *Dependability*, melihat sejauhmana tingkat kedisiplinan pegawai terhadap aturan yang ditetapkan dan disetujui oleh pegawai sendiri, 4) *Personal Adjustment*, melihat bagaimana kemampuan pegawai (dari sisi emosional) untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya.

Mc. Clelland mengemukakan Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland, bahwa ada 3 hal yang memotivasi seseorang:

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*).
2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*).
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Proses penumbuhan motivasi dalam diri seorang pegawai dapat dirangsang dengan menumbuhkan pula adanya kebutuhan akan prestasi. Karena dengan cara itu akan mendorong pegawai untuk mengembangkan segala kreativitas dan segala kemampuan yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja (kinerja) yang maksimal. Setelah itu, baru dapat dilihat dan dinilai bagaimana hasil kerja pegawai tersebut.

Penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif, bukan atas suka atau tidak suka. Penilaian menurut Sikula adalah: “...*the procces of estimating or judging the values, excellence, qualities or status of some object, person, or thing*”, yang artinya proses untuk menaksir atau menentukan nilai-nilai, keunggulan, kualitas atau status dari beberapa objek, orang, atau benda.

Menurut Hasibuan (2002:87):

Penilaian kinerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai. Perilaku yang dimaksudkan adalah penilaian terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, dedikasi, dan partisipasi pegawai.

Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik. Kinerja juga dipandang sebagai fungsi dari interaksi di antara kemampuan, motivasi dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Robbins, 1998:98).

Luthans (1981), Gibson, et al. (1996), menjelaskan konsep dasar psikologi mengungkapkan bahwa: “Perilaku individu pada dasarnya dilandasi oleh proses-proses psikis pada diri individu atau organisme di dalam lingkungan”.

Rivai, Veithzal (2005:16) mengemukakan: “Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu (1) kemampuan, (2) motivasi, dan (3) lingkungan”. Robbins dan Luthans (1996:182) berpendapat sama bahwa: “Pegawai biasanya sangat memperhatikan lingkungan kerja di tempat mereka bekerja”. Kantor wilayah Badan Pertanahan Nasional ini harus memperhatikan hal tersebut,

dikarenakan pegawai memerlukan ketenangan, kebersihan, udara yang sehat dan penerangan yang memadai sangat diperlukan untuk kelancaran pegawai bekerja.

Lingkungan kerja yang baik adalah apabila pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan optimal, sehat, aman dan nyaman. Keadaan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak sehingga kinerja pegawai yang bersangkutan dapat menurun

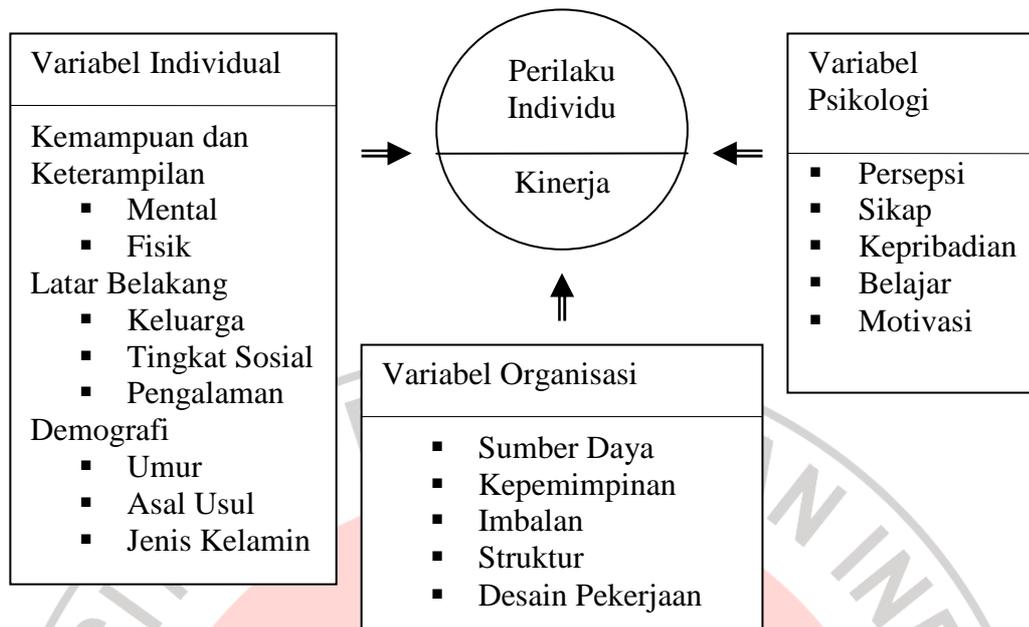
Sedangkan menurut (Alex S. Nitisumito 1991:10) lingkungan kerja merupakan: “Segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.

Sedarmayanti (1996:1) menyebutkan juga lingkungan kerja adalah: “Keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan ataupun kelompok”.

Sedarmayanti (1996:23) mengemukakan beberapa variabel dalam lingkungan kerja antara lain: “Penerangan, temperatur, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekenis, tata warna, dekorasi, musik ditempat kerja dan keamanan”

Dari uraian di atas cukup banyak faktor lingkungan kerja fisik kantor yang mempengaruhi kenyamanan kondisi kerja pegawai pada saat melaksanakan pekerjaannya yang akhirnya akan mempengaruhi terhadap kinerja yang dihasilkan

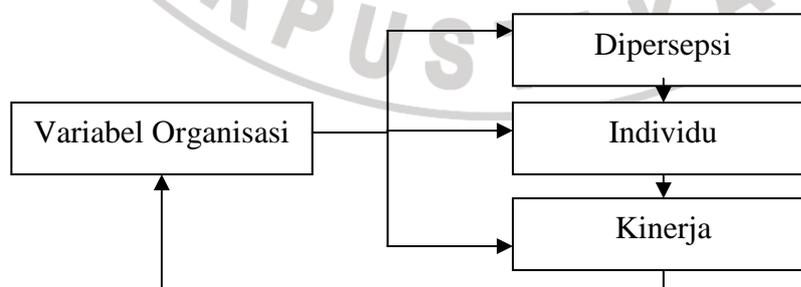
Untuk itu Gibson, Ivancevich, Donnelly (1994) mengelompokkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: (1) variabel individual (2) variabel psikologi, dan (3) variabel organisasi seperti diragakan dalam gambar berikut ini:



Sumber: Gibson, Ivancevich, Donnelly (1994). *Organisasi Manajemen*. Jakarta. Erlangga

Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik. Di sini penulis hanya mengambil lingkungan fisiknya saja. Pendapat-pendapat tersebut pada hakekatnya memiliki makna yang sama tentang kinerja yaitu gambaran hasil kerja dari aspek kualitatif dan kuantitatif dari suatu tugas jabatan tertentu dalam kurun waktu tertentu.

Untuk mengetahui lebih jelas hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja, dapat dilihat pada model kerangka berfikir berikut:



Sumber: Gibson, Ivancevich, Donnelly (1994). *Organisasi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

1.6 Asumsi

Komaruddin (1985:82) mengemukakan bahwa: “Asumsi merupakan segala sesuatu yang dianggap tidak mempengaruhi atau dianggap konstan. Asumsi menetapkan faktor-faktor yang diawasi”. Asumsi dapat berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi dan tujuan, Asumsi ini memberikan hakikat, bentuk dan arah argumentasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis menetapkan beberapa asumsi atau anggapan dasar penelitian sebagai berikut:

1. Struktur organisasi tetap.
2. Organisasi dalam keadaan normal.
3. Kondisi dan situasi dalam keadaan stabil.

1.7 Premis

Dalam hal ini Suharsimi Arikunto (1992:56) mengemukakan bahwa: “Anggapan dasar adalah sesuatu yang diyakini kebenarannya oleh peneliti yang akan berfungsi sebagai hal-hal yang disepakati untuk tempat berpijak peneliti di dalam melaksanakan penelitiannya”.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menetapkan premis sebagai berikut:

1. SDM merupakan faktor yang dominan dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi.
2. Lingkungan Kerja yang kondusif merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan.

3. Hasil kerja yang efektif merupakan harapan semua organisasi yang perlu diwujudkan.

1.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang perlu dibuktikan kebenarannya. Suharsimi Arikunto (1993:62) mengemukakan bahwa: “hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbuka melalui data yang terkumpul”.

Di lain pihak hipotesis juga sangat berguna untuk mengarahkan penelitian yang tengah atau yang akan dilaksanakan. Komaruddin (1988:4) mengemukakan bahwa:

Hipotesis adalah kesimpulan atau perkiraan yang tajam dan cermat yang dirumuskan dan untuk sementara diterima untuk menjelaskan kenyataan-kenyataan, peristiwa-peristiwa atau kondisi-kondisi yang diperhatikan dan untuk membimbing penyelidikan lebih jauh.

Bertitik tolak dari pendapat di atas dan kerangka berfikir, maka penulis menetapkan hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini adalah: ***“Terdapat Pengaruh yang positif antara Lingkungan Kerja fisik kantor terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang”***.

1.9 Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum tentang uraian yang disajikan, sehingga memudahkan pembaca dalam memahami pokok permasalahan serta isi yang terkandung dalam skripsi ini.

Adapun sistematika yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan; yang berisi tentang: latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka berfikir, asumsi dan premis, hipotesis, dan sistematika pembahasan

BAB II Landasan Teori; meliputi tinjauan tentang lingkungan kerja fisik kantor dan landasan teori kinerja pegawai.

BAB III Metodologi Penelitian; yang berisi tentang: metode penelitian, definisi operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, dan prosedur pengolahan data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan; yang berisi tentang: gambaran umum obyek penelitian, sekilas tentang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang, struktur organisasi, analisa data, dan pembahasan.

BAB V Kesimpulan dan Saran; merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, dan saran-saran bagi pihak organisasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.