**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Organisasi pada dasarnya sebagai suatu wadah yang dapat menghimpun dan mempermudah manusia dalam bersosialisasi dan bekerja sama yang merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan bersama. Unit-unit dari organisasi terdiri atas orang atau kelompok orang yang saling berinteraksi. Interaksi tersebut terkoordinasi secara sadar artinya dikelola dalam upaya mencapai tujuannya.

Organisasi dalam kegiatan pencapaian tujuannya, factor yang paling penting adalah sumber daya manusia, karena sebaik apapun sebuah organisasi, sebanyak apapun sarana prasarana yang dimiliki organisasi, tanpa adanya peran dari sumber daya manusia (pegawai) semua itu tidak akan berjalan dengan baik, karena sumber daya manusia berperan sebagai motor penggerak bagi kehidupan organisasi, manusialah yang mengatur dan menjalankan sarana dan prasarana yang ada dalam organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi tidak akan dapat berjalan. Oleh karena itu, dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan professional. Sumber daya manusia yang berkualitas dan professional cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Sumber daya manusia yang ada harus berorientasi pada pelayanan masyarakat secara professional karena adanya tuntutan eksternal yang mengharuskan aparatur pemerintah memiliki keunggulan kompetitif.

Keberhasilan suatu organisai sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang pegawai. Dengan demikian, kinerja seorang pegawai dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi, sehingga sudah seharusnya pimpinan organisasi senantiasa memperhatikan peningkatan kerja anggotanya demi kemajuan organisasi. Peningkatan kinerja para anggota juga erat kaitannya dengan cara bagaimana organisasi mengembangkan budaya organisasi yang ada. Maksud dari budaya yang ada ini adalah yang berpedoman pada visi misi budaya Kabupaten Bandung Barat dengan semboyan Bandung Barat Cermat yaitu salah satunya cerdas artinya seluruh komponen baik sumber daya manusia aparatur maupun masyarakat dikabupaten Bandung Barat haruslah memiliki integritas tinggi yang berupa pelayanan prima yang diberikan pegawai untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Visi dan misi Kabupaten Bandung Barat harus dapat di implemetasikan pada visi misi kecamatan dengan memperhatikan pola komunikasi pimpinan kepada bawahan dalam mewujudkan kualitas pelayanan yang cepat dan tepat. Karenanya, Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi cirri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu. Budaya organisai mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikan bersama oleh semua individu/kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen mewujudkan visi misi dan Pelayanan masyarakat yang baik. Budaya menentukan kemajuan setiap organisasi, tidak peduli apapun jenis organisasi tersebut.

Budaya yang ada pada suatu organisasi akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara pegawai berperilaku serta menyebabkan para pegawai memiliki cara pandang yang sama dalan melakukan aktivitas pekerjaan. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja pegawai yang kompetitif.

Budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh instansi pemerintahan agar pegawai memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya yang kuat artinya seluruh pegawai memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. kesatuan persespsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi dan pola perilaku yang ditaati. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian pegawai dalam bekerja, sehingga menjadi kinerja individual.

Seperti di Indonesia ini, salah satu tantangan besar bagi organisasi public yaitu Pemerintahan yang kompetitif diantaranya diwujudkan dengan pemberian otonomi luas kepada pemerintah kabupaten atau kota. Dalam konteks ini keunggulan kompetitif ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia aparatur pemerintah yang profesional dan berkualitas. Termasuk aparatur kewilayahan (kecamatan) sama halnya pada Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat yang akan peneliti teliti. karena instansi pemerintahan ini di identikan dengan kinerja yang lambat, rumit, malas malasan, tidak tepat waktu dan rentan dengan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Kinerja dalam organisasi public merupakan hal yang sangat penting guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik *(good governance).* Serta mendukung tugas-tugas pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yaitu berorientasi pada pelayanan public *(public service).*

Semangat untuk memperkuat pelaksanaan otonomi daerah dan memperbaiki pelaksanaannya ke arah yang semakin baik di tingkat nasional telah direalisasikan dengan direvisinya UU No. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah menjadi UU No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Pada UU No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, Kecamatan memiliki peran yang semakin strategis pada penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat di wilayahnya.

Sesuai UU No. 32 Tahun 2004 yang menyebutkan bahwa Kecamatan adalah perangkat daerah yang mendapat pelimpahan sebagian kewenangan Walikota atau Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Untuk itu pemerintah Kabupaen Bandung Barat telah menerbitkan peraturan Bupati Bandung Barat No. 46 Tahun 2011 Tentang Pelimpahan Sebagian urusan Pemerintahan kepada Camat dilingkungan Kabupaten Bandung Barat.

Kecamatan merupakan sebagai suatu perangkat daerah yang ada dibawah Kabupaten atau Kota yang secara administratif sebagai pembantu dari pendelegasian tugas dan wewenang yang di embankan oleh Kabupaten atau Kota kepada Kecamatan. Kecamatan Cihampelas sebagai suatu organisasi pemerintahan yang secara langsung terlibat dalam pelayanan public.

Begitupun dengan Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat yang merupakan kecamatan pemekaran dari kecamatan Cililin dibentuk berdasarkan Perda Nomor 7 tahun 2003 sebagai organisasi perangkat daerah yaitu kecamatan dilingkungan Kabupaten Bandung Barat, dimana Kecamatan Cihampelas menjadi penyangga dari kabupaten Bandung Barat sebagai suatu instansi pelayanan umum berupa administratif kependudukan. Dalam pelaksanaan tugas dan wewenangnya harus mengacu pada visi misi kabupaten Bandung Barat melalui pola komunikasi yang jelas dan tegas seorang Camat dalam memberikan pengarahan kepada pegawainya.

Kinerja pegawai Kecamatan Cihampelas kabupaten Bandung Barat merupakan penilaian terhadap hasil kerja pegawai kecamatan Cihampelas secara kualitas dan kuantitas mengenai tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang telah ditetapkan dalam peraturan, hal yang paling utama adalah pencapaian hasil kerja dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil penjajagan yang peneliti lakukan pada Kecamatan Cihampelas kabupaten Bandung Barat, masih terdapat masalah yang memperlihatkan rendahnya kinerja pegawai yang terlihat dari indikator-indikator kinerja sebagai berikut :

1. *Quality of work,* Yakni Kualitas Kerja Pegawai masih rendah dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh hal ini bisa dilihat pada seksi Ekonomi & P2D dalam pembuatan laporan realisasi dan sisa potensi PBB, dimana pegawai bersikap malas-malasan dan menunda-nunda pekerjaannya diketahui sampai ketika peneliti melakukan penjajagan tanggal 8 oktober 2014 yaitu belum selesainya laporan realisasi dan sisa potensi PBB pada Triwulan III tahun 2014 yang seharusnya selesai pada 30 september.
2. *Dependability,* yakni kehadiran pegawai sesuai jam operasional kantor masih rendah, hal ini dapat dilihat pada hari jumat tanggal 28 oktober 2014 saat peneliti melakukan penjajagan terdapat 8 pegawai yang terlambat datang ke kantor dan 4 pegawai meningalkan kantor pada jam kerja bukan untuk keperluan kantor dan pulang sebelum waktunya.

Kinerja Pegawai masih rendah diduga disebabkan salah satunya oleh Budaya Organisasi belum sesuai dengan karakteristik-karakteristik dasarnya antara lain :

1. kurang maskimal dukungan dari manajemen dalam melakukan komunikasi untuk memberikan pengarahan kepada para pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Contoh : Camat kurang memberikan semangat atau dorongan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam hal penyelesaian pembuatan laporan realisasi dan sisa potensi PBB yang dilakukan oleh Pegawai Seksi Ekonomi dan P2D.
2. Camat belum sepenuhnya memberikan kontrol kepada setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menyebabkan bawahan berperilaku menyimpang dalam melaksanakan kewajiban menaati peraturan dan kurang memberikan teguran dan sanksi pada pegawai yang tidak disiplin.

Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang dituangkan ke dalam proposal yang berjudul **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Adakah Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat kinerja pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang berkenaan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
4. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka untuk memperoleh data informasi yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas. Adapun tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah

1. **Tujuan Penelitian**
2. Menemukan data dan informasi secara jelas mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Cihampelas kabupaten Bandung Barat.
3. Menemukan data dan informasi mengenai factor-faktor apa saja yang menjadi penghambat kinerja pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
4. Menemukan data dan informasi mengenai usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang berkenaan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
5. **Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian terdiri dari kegunaan teoritis yang berdasarkan sumbangan kontekstual dan konseptual dan kegunaan praktis untuk perbaikan lembaga yang bersangkutan. Kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis, yaitu untuk menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan mengenai teori-teori budaya organisasi dan kinerja pegawai, serta pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
2. Kegunaan Praktis, yakni penelitian ini diharapkan dapat member manfaat dan sumbang saran bagi Kecamatan Cihampelas kabupaten Bandung Barat mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dan juga bagaimana memberdayakan pegawai agar kinerjanya baik.
3. **Kerangka Pemikiran**

Bertitik Tolak dari latar belakang serta perumusan masalah, peneliti menggunakan kerangka fikir yang dapat dijadikan landasan teori, dalil dan dapat dari para pakar berhubungan dengan variable yang menjadi kajian dalam pelaksanaan penelitian, yakni : Budaya Organisasi (variable bebas) dan Kinerja Pegawai (variable terikat).

Budaya organisasi menurut **Sondang P.Siagian (1998:247)** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Stratejik** mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut :

**Kultur atau budaya organisasi adalah makna kehidupan bersama yang tercermin pada berbagai asumsi-asumsi penting yang meskipun ada kalanya tidak dinyatakan secara tertulis, diakui dan diterima oleh semua pihak dalam organisasi tersebut.**

**Stephen P. Robbins (1996:289)** mengemukakan pendapatnya mengenai Budaya Organisasi, yang dikutip oleh **Hadyana Pujaatmaka** dalam bukunya **Prilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, Aplikasi)**, **Budaya Organisasi adalah** **“Suatu system persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lainnya”.**

Budaya organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, maka sebagai titik tolak pemikiran yaitu didasari oleh karakteristik-karakteristik budaya organisasi tersebut menurut **Stephen P. Robbins (1994:480)** dalam bukunya **Teori Organisasi (Struktur, Desain, dan Aplikasi)** sebagai berikut :

1. **Inisiatif Individual**
2. **Toleransi terhadap tindakan beresiko**
3. **Arah**
4. **Integritas**
5. **Dukungan dari manajemen**
6. **Kontrol**
7. **Identitas**
8. **System imbalan**
9. **Toleransi terhadap konflik**
10. **Pola-pola komunikasi**

berdasarkan dari karakteristik-karakteristik budaya organisasi diatas maka dapat dilihat budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan kebiasaan sebagai pedoman tingkah laku seluruh pegawai dalam organisasi yang harus dipatuhi dan dihormati untuk mencapai tujuannya melalui segala kemampuan kerja

Setelah mengetahui secara garis besar mengenai pengertian budaya organisasi, selanjutnya peneliti akan mengemukakan pengertian kinerja pegawai menurut **A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia** mendefinisikan kinerja pegawai sebagai berikut : **“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.**

Sedangkan menurut **Bernaddin Russel** yang dikutip oleh **Faustino C. Gomes (2003:135)** dalam bukunya **Manajamen Sumber Daya Manusia** menyatakan bahwa **“Kinerja pegawai adalah catatan outcomes (hasil) yang dihasilkan dari fungsi atau pekerjaan atau kegiatan selama satu periode tertentu”.**

**Rivai (2005:14),** yang dikutip oleh **Dedi Rianto Rahadi** dalam bukunya **Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia,** mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

**Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan,seperti standar hasil kerja,target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.**

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat diartikan bahwa Kinerja individu dari pegawai dalam organisasi berperan sangat penting bagi kelangsungan organisasinya, dengan kinerja yang tinggi diharapkan akan menciptakan hasil kerja yang secarakualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya demi kepentingan organisasi

Kemudian untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat, maka peneliti mengemukakan indicator kinerja yang dikemukakan menurut **Faustino Cardoso** **Gomez** **(2003:142)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya** **Manusia** meliputi:

1. ***Quantity of work* (Kuantitas hasil pekerjaan)**
2. ***Quality Of work*(Kualitas hasil pekerjaan)**
3. ***Job knowledge* (Pengetahuan pekerjaan)**
4. ***Creativeness* (Gagasan)**
5. ***Cooperation* (Kerja sama)**
6. ***Dependability* (Kesadaran dalam hal kehadiran)**
7. ***Initiative* (Inisiatif)**
8. ***Personal Qualities* (Kepribadian)**
9. **Hipotesis**

Berdasarkan Kerangka berfikir diatas yang telah peneliti uraikan maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

**“Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat”**

1. Budaya Organisasi : Kinerja Pegawai <0, Budaya Organisasi (X) Kinerja Pegawai (Y) artinya Budaya Organisasi tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.
2. Budaya Organisasi : Kinerja Pegawai <0, Budaya Organisasi (X) Kinerja Pegawai (Y) artinya Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.

Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :

**GAMBAR 1.1**

**PARADIGMA PENGARUH**

Y

X



**Sumber : Sugiyono, dalam bukunya Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**

**Keterangan :**

X= Budaya Organisasi

Y= Kinerja Pegawai

ε = Variabel dari luar variable Budaya Organisasi yang tidak diukur yang mempengaruhi variable Kinerja Pegawai

Peneliti akan menerangkan definisi operasional guna menjelaskan makna variable yang sedang diteliti. **Masri (2003:46-47)** dalam **buku Riduwan dan Kuncoro (2008:182)** mengemukakan pengertian definisi operasional bahwa :

**Definisi operasional adalah unsure penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variable, dengan kata lain definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variable.**

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa definisi-definisi operasional harus bisa diukur dan dipahami orang lain. Adapun definisi operasional penelitian ini adalah :

1. Pengaruh menunjukan seberapa besar keterkaitan atau pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat.
2. Budaya Organisasi di Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat merupakan suatu pedoman tingkah laku bagi seluruh pegawai Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat untuk menyamakan persepsi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi ini dapat dilihat dari karakteristik-karakteristik sebagai berikut : (1) Inisiatif individual, (2) Toleransi terhadap tindakan beresiko, (3) Arah, (4) Integritas, (5) Dukungan dari manajemen, (6) Kontrol, (7) Identitas, (8) Sistem Imbalan, (9) Toleransi terhadap konflik, (10) Pola-pola komunikasi.
3. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai ini dapat dilihat dari karakteristik-karakteristik sebagai berikut : (1) *quantity of work, (2) quality of work, (3) job knowledge, (4) creativeness, (5) cooperation, (6) dependability, (7) initiative,* dan (8) *personal qualitie.*
4. **Lokasi dan Waktu Penelitian**
5. **Lokasi Penelitan**

Lokasi Penelitian di Kantor Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat jalan Ciraden No. 8 Cihampelas (022) 6868647

1. **Waktu Penelitian**

Lamanya penelitian yaitu, tahap penjajagan yang dilaksanakan pada tanggal 8 Oktober s/d 8 Nopember 2014, dan pelaksanaan penenlitian dari bulan Nopember sampai dengan bulan Juni.

TABEL 1.1

JADUAL PENELITIAN