

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini negara kita dihadapkan pada kemajuan zaman yang begitu pesat. Pembangunan disegala bidang mengakibatkan kehidupan masyarakat semakin modern, jaringan fisik serta pelayanan sarana dan prasarana nasional merupakan subsistem jaringan global. Pembangunan jaringan transportasi, komunikasi dan berbagai sektor sarana dan prasarana ekonomi lainnya harus memperhatikan antara jaringan nasional dengan jaringan global dalam suatu rangkaian yang berkesinambungan sehingga dapat membuat pergerakan ekonomi yang andal dan efisien. Sulit membayangkan masuknya investasi asing apabila kondisi sarana dan prasarana tidak memadai. Hal ini mudah dimengerti karena aksesibilitas kawasan dan efisiensi jaringan sarana dan prasarana merupakan prasyarat bagi mengalirnya investasi dari berbagai tempat di dunia.

Kemajuan pelaksanaan pembangunan suatu negara sangat dipengaruhi oleh kondisi infrastruktur penunjangnya, terutama infrastruktur transportasi, yang mencakup jalan raya, sungai, laut, udara dan jalan kereta api. Pada awalnya, peran transportasi lebih kepada pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat untuk mengakomodasi aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat. Lebih lanjut, sistem transportasi berperan sebagai fasilitas bagi sistem produksi dan investasi yang memberikan dampak positif bagi kondisi ekonomi.

Oleh karena itu, dapat berpengaruh terhadap persaingan usaha yang semakin ketat maka keberhasilan manajemen perusahaan sangat ditentukan oleh keefektifan perusahaan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan (*planning*), penyusunan organisasi (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*) dan pengawasan (*controlling*). Diantara fungsi-fungsi manajemen tersebut, peningkatan kapasitas teknologi dan pengisian jabatan organisasi/sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan. Karena pada dasarnya perkembangan teknologi yang ada hanya dapat diwujudkan oleh sumber daya manusia yang berkompeten.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting. Perkembangan di dunia organisasi akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam menjalankan sebuah organisasi tidak lepas dari kontribusi para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, bahwa sumberdaya manusia pada era sekarang ini semakin besar peranannya dalam mencapai sukses organisasi.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan dimasa lalu dan pengembangan. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur

berdasarkan standar/kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan keseluruhan.

Kinerja telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh satu organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari keterkaitan pekerjaan yang dilakukan, dengan misi dan sasaran organisasi. Pekerjaan karyawan yang tidak memiliki keterkaitan dengan misi atau sasaran suatu organisasi, tidak dapat dijadikan indikator kinerja karyawan tersebut terhadap organisasinya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana menggerakkannya.

Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat berfungsi menguatkan kelembagaan dan usaha, kapasitas SDM, sistem pembiayaan dan peluang pasar yang sejalan dengan perkembangan dunia usaha. Koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat, yang tentu saja tidak terlepas dari peran serta masyarakat dan juga pemerintah melalui suatu departemen yang diberi tugas dan tanggung jawab secara berkesinambungan untuk membina dan mengembangkan

koperasi serta usaha kecil guna menumbuhkan kemajuan dan kemandirian manusia dan masyarakat Indonesia. Pembangunan koperasi telah menunjukkan berbagai keberhasilan yang sangat berarti, baik ditinjau dari jumlah koperasi, jumlah anggota maupun nilai usaha koperasi.

Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat memiliki visi yaitu memiliki kemandirian, berdaya saing, dan produktivitas tinggi di tingkat nasional dan internasional. Kemudian memiliki misi yaitu menjadi lembaga pemerintah Provinsi Jawa Barat yang mampu mewujudkan koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah yang unggul di tingkat nasional dan internasional.

Dalam penyelenggaraan kegiatan operasionalnya, Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat mempunyai tugas pokok dan fungsi, yaitu peningkatan kapasitas SDM aparatur, peningkatan kapasitas organisasi, peningkatan kapasitas SDM, peningkatan akses pasar, peningkatan akses pembiayaan dan teknologi, peningkatan kapasitas kelembagaan dan usaha koperasi, penguatan jatidiri koperasi, penumbuhan motivasi koperasi, pengawasan dan pengendalian program pemberdayaan koperasi.

Oleh karena itu Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat sangat membutuhkan karyawan/pegawai yang memiliki kuantitas dan kualitas yang sangat baik, sebab tugas dan kewajiban yang perlu dipertanggungjawabkan bukan suatu perkara yang mudah, maka dari itu diperlukan kinerja pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, dituntut kreatif, inovatif serta mampu efektif dalam menjalankan tugasnya. Namun dalam kenyataannya para karyawan tidak sesempurna yang diharapkan oleh institusi dan

pimpinan yang sebagaimana orang yang menjalankan roda organisasi tersebut. Dapat dilihat pada data laporan kinerja bulanan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat selama empat bulan terakhir sebagai berikut:

Tabel 1.1
Laporan Kinerja Bulanan Karyawan Dinas Koperasi dan Usaha Kecil
Provinsi Jawa Barat

Keterangan	Juli			Agustus			September			Oktober		
	B (%)	N C	S (%)	B (%)	N C	S (%)	B (%)	N C	S (%)	B (%)	N C	S (%)
Sasaran Kerja Pegawai	60	84,5	50,7	60	85,5	51,3	60	83,2	49,9	60	81,5	48,9
Perilaku	40	87	34,8	40	89,5	35,8	40	75,4	30,2	40	74,3	29,7
Jumlah	100		85,5	100		87,1	100		80,1	100		78,6

Sumber: Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat

Keterangan:

B = Bobot

N = Nilai

S = Skor

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa kinerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat yaitu 85,5% di bulan Juli tahun 2016 sedangkan pada bulan Agustus tahun 2016 meningkat menjadi 87,1% kemudian mengalami penurunan pada bulan September tahun 2016 menjadi 80,1% kemudian mengalami penurunan kembali pada bulan Oktober tahun 2016 menjadi 78,6%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin menurunnya presentase kinerja pegawai, yang bertentangan dengan salah satu tugas pokok dan fungsinya yaitu peningkatan kapasitas SDM aparatur. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan bidang kepegawaian terdapat permasalahan mengenai kinerja yaitu

karyawan tidak mampu mengerjakan tugas secara rapih, karyawan tidak mampu mengerjakan tugas secara tuntas, karyawan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya. Tentunya hal tersebut jauh dari harapan organisasi yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja, diantaranya rekrutmen, seleksi, penempatan, pendidikan dan pelatihan, stres kerja, disiplin, motivasi, kompensasi, budaya organisasi, kepemimpinan. Faktor-faktor tersebut hendaknya diperhatikan oleh manajemen organisasi sehingga kinerja karyawan dapat optimal. Kopelman (1998) menjelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai.

Untuk mengetahui apa faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan, maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan. Penelitian dilakukan kepada 10 orang karyawan yang ada di bagian kesekretariatan dan bagian perencanaan program. Kuesioner bertanya tentang tingkat kepentingan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja:

Tabel 1.2
Variabel yang Penting Bagi Kinerja Karyawan
pada Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat

No.	Pertanyaan	SP 5		P 4		KP 3		TP 2		STP 1		Total Skor	Skor Ideal	%
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Rekrutment	1	5	2	8	2	6	3	6	2	2	27	50	54
2	Seleksi	-	-	2	8	3	9	4	8	1	1	26	50	52

3	Penempatan	-	-	-	-	3	9	5	10	2	2	21	50	42
4	Pendidikan dan Pelatihan	-	-	1	4	2	6	6	12	1	1	23	50	46
5	Kompensasi	-	-	2	8	2	6	5	10	1	1	25	50	50
6	Stres Kerja	2	10	4	16	2	6	2	4	-	-	36	50	72
7	Disiplin	1	5	1	4	4	12	4	8	-	-	29	50	58
8	Motivasi	-	-	-	-	5	15	2	4	3	3	22	50	44
9	Budaya Organisasi	2	10	3	15	3	9	3	6	-	-	40	50	80
10	Kepemimpinan	1	5	-	-	5	15	4	8	-	-	28	50	56
Total Skor Tanggapan Karyawan												277		55.4

Sumber: Hasil Penelitian Pendahuluan, Desember 2016

Berdasarkan tabel 1.2 hasil penelitian pendahuluan menunjukkan bahwa variabel yang penting bagi kinerja karyawan adalah variabel budaya organisasi dan stres kerja.

Edison (2016: 130) berpendapat bahwa budaya organisasi mencerminkan perilaku individu dan kelompok. Budaya organisasi yang kuat mengajarkan nilai-nilai, mendorong anggotanya untuk berinovasi, menjaga kualitas, berorientasi pada pelanggan, bekerja keras, menunjukkan perilaku-perilaku individu dan anggota yang memiliki kepuasan kerja, berkontribusi positif, membangun hubungan yang harmonis, serta bekerja secara efektif dan efisien. Arti penting analisis ini bertujuan untuk mengkondisikan budaya yang ada menjadi kuat. Sebab, budaya organisasi memiliki dampak terhadap individu sebagai anggota organisasi, juga terhadap organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi menjadi salah satu acuan pada karyawan untuk bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal. Dalam kenyataannya penerapan budaya organisasi tersebut bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Apabila budaya yang diterapkan perusahaan terlalu mengikat kebebasan karyawan, maka timbul ketidakpuasan kerja yang berujung pada stres kerja karyawan. Beberapa indikator dari budaya organisasi adalah norma. Norma

organisasi sangat penting untuk mengatur perilaku atau tindak tanduk anggota organisasi, peran normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilakunya dapat diidentifikasi dan dikontrol.

Apabila terjadi perbedaan seperti adanya kesenjangan persepsi karyawan dengan karyawan lain mengenai salah satu hal, misalnya budaya perusahaan yang diharapkan, maka akan tercapai ketidakharmonisan sistem kerja. Hal ini memungkinkan terjadinya ketidaknyamanan dari karyawan, sehingga dapat menimbulkan penurunan kinerja yang berujung pada tidak terpenuhi secara optimalnya tujuan perusahaan.

Aturan yang tidak boleh dilakukan di kantor dinas koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah provinsi jawa barat

1. Terlambat masuk kantor
2. Tidak mengikuti apel
3. Tidak masuk tanpa alasan
4. Sering izin tidak masuk
5. Sering meninggalkan kantor tanpa izin
6. Sering keluar kantor untuk urusan pribadi
7. Pulang sebelum waktu yang ditetapkan
8. Bekerja tanpa program kerja
9. Bekerja tanpa tanggung jawab
10. Pekerjaan terbangkalai
11. Berpakaian seragam tidak sesuai aturan
12. Tidak merawat/memelihara barang inventaris

13. Menggunakan fasilitas kantor tanpa izin

14. Tidak merokok di ruang kerja

Dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan bidang kepegawaian, terdapat beberapa permasalahan budaya organisasi. Permasalahan yang ditemukan diantaranya yaitu terdapat beberapa budaya karyawan yang tidak menaati peraturan yang ada karena pada kenyataannya masih ada beberapa kebiasaan buruk yang dilakukan karyawan bertentangan dengan aturan instansi, seperti kebiasaan merokok di ruang kerja, hal ini terjadi karena para karyawan tersebut beranggapan bahwa di ruang kerja mereka tidak dilengkapi dengan pendingin ruangan sehingga tidak ada salahnya bila merokok di ruang kerja. Selain itu kebiasaan buruk karyawan adalah sebagian sering datang terlambat dari jam yang telah ditetapkan yaitu pukul 07.30, alasan karyawan datang terlambat yaitu macet, bangun kesiangan, motor atau mobil mogok, dan ada barang yang tertinggal, karena tidak adanya sanksi tegas kepada karyawan yang datang terlambat maka kebiasaan tersebut menjadi hal yang biasa bagi sebagian karyawan. Selain dua hal tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya sebagian karyawan pada bidang kemitraan, bidang pembiayaan dan teknologi, serta bidang pengawasan tidak memiliki kebiasaan untuk berinisiatif dalam memecahkan masalah dan selalu bergantung pada petunjuk dan perintah atasannya.

Selain budaya organisasi, stres kerja juga merupakan salah satu faktor yang penting terhadap kinerja karyawan (lihat tabel 1.2). Stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong

peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif stres pada tingkat yang tinggi adalah kinerja karyawan menurun secara mencolok. Kondisi ini terjadi karena karyawan akan lebih banyak menggunakan tenaganya untuk melawan stres daripada untuk melakukan tugas atau pekerjaannya.

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan bidang kepegawaian dan bidang kemitraan, terdapat beberapa permasalahan stres kerja. Permasalahan yang ditemukan diantaranya adalah beberapa karyawan di bidang promosi dan pemasaran produk juga sering kali mengalami stres yang diakibatkan oleh padatnya beban kerja dan target kerja, karena dalam pelaksanaannya bidang promosi dan pemasaran produk harus membantu Koperasi dan UKM dari Kabupaten dan Kota Sejava Barat. Oleh sebab itu karyawan pada bidang promosi dan pemasaran produk seringkali mengalami gejala fisiologis yaitu kepala pening dan mengalami gejala psikologis yaitu sulit berkonsentrasi. Selain itu beberapa karyawan di bidang kebendaharaan sering kali mengalami stres yang diakibatkan oleh beban kerja dan jam kerja yang lebih panjang karena pada setiap akhir bulan karyawan di bidang kebendaharaan diwajibkan membuat laporan anggaran bulanan. Oleh sebab itu karyawan pada bidang kebendaharaan seringkali mengalami gejala psikologis seperti tegang dan gelisah. Kemudian permasalahan lain yaitu beberapa karyawan mengalami stres yang disebabkan oleh ketidakpuasan kepala bidang terhadap pekerjaan dari anggotanya dan sering kali terdapat perbedaan pendapat antara kepala bidang dengan para anggotanya. Oleh sebab itu karyawan seringkali mengalami gejala perubahan perilaku yaitu konflik antara karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat**".

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu stres kerja dan budaya organisasi.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang penelitian diatas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi, diantaranya sebagai berikut:

1. Kinerja di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat mengalami penurunan, diantaranya:
 - a. Kinerja karyawan menurun berdasarkan laporan penilaian kinerja karyawan yang meliputi aspek sasaran kerja pegawai dan sikap dalam bekerja.
 - b. Karyawan tidak mampu mengerjakan tugas secara rapih.
 - c. Hasil kerja karyawan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan.
 - d. Karyawan tidak mampu mengerjakan tugas secara tuntas.
 - e. Karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya.

2. Budaya organisasi di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat, diantaranya:
 - a. Kebiasaan karyawan tidak menaati aturan.
 - b. Budaya tidak merokok di ruang kerja belum diterapkan.
 - c. Kebiasaan karyawan sering datang terlambat dari jam yang telah ditetapkan.
 - d. Budaya inisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk atasan belum diterapkan.
3. Stres kerja di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat, diantaranya:
 - a. Beberapa karyawan pada bidang promosi dan pemasaran produk sering kali mengalami stres yang diakibatkan oleh padatnya beban kerja dan target kerja.
 - b. Karyawan di bidang kebendaharaan seringkali mengalami stres yang diakibatkan oleh beban kerja yang berat dan jam kerja yang lebih panjang.
 - c. Beberapa karyawan mengalami stres yang disebabkan oleh ketidakpuasan pekerjaan dan perbedaan pendapat.

1.2.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat yaitu budaya organisasi dan stres kerja. Penulis dapat merumuskan penelitian sebagai berikut:

1. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana Budaya Organisasi di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana Stres Kerja di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.
4. Bagaimana Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.
2. Budaya Organisasi di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.
3. Stres Kerja di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.
4. Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian baik menurut kegunaan praktis

maupun teoritis. Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai budaya organisasi, stres kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi penelitian sejenis selanjutnya.

1.4.2 Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia, terutama memberikan gambaran-gambaran dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi dan stres kerja serta pengaruh kinerja terhadap karyawan pada Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat.