

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cara mengelola dan mengatur individu serta kemampuan yang dimilikinya agar mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, peran manusia juga sangat dibutuhkan sebagai salah satu faktor penggerak pada komponen-komponen lainnya yang terdapat di dalam suatu perusahaan, tanpa adanya peran dari manusia kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan sesuai rencana.

Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu kunci indikator dari keberhasilan dan kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya, dengan sdm yang unggul dalam kualitas dan kinerjanya perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuan yang diinginkan. membangun dan mengembangkan serta mengawasi kinerja pegawai menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, karena tidak semua kinerja karyawan bagus dan baik seperti yang diharapkan

Sebuah organisasi dalam mencapai tujuan tentunya membutuhkan sumber daya manusia menunjang, berdasarkan konsep perubahan suatu organisasi yang melakukan perubahan akan membawah organisasi pada situasi yang lain dan sebelumnya. Maka peran sumberdaya manusia pada masa kini akan menjadi salah satu penentu bagi bagi keberhasilan sebuah aktivitas yang dilakukan dalam suatu lembaga, baik instansi pemerintah, badan usaha milik Negara, lembaga sosial ataupun swasta. Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan

yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya. Sama halnya dengan manusia organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu dalam diri setiap baik manusia maupun organisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui budaya kerja yang ada dan berkembang di lingkungan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kusjono dan Ratnasari (2019) menyatakan Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hal yang penting bagi organisasi pemerintah untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai melihat sejauh mana pegawai dapat menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik. Dalam setiap organisasi pemerintah, secara berkala penilaian kinerja pegawai dilakukan. Kinerja pegawai Disdukcapil selaku aparatur sipil negara (ASN) harus memenuhi standar penilaian kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Standar Kinerja Pegawai Disdukcapil Kota Cilegon

Rentang Nilai	Kriteria
91% - 100%	Sangat baik
76% - 90%	Baik
61% - 75%	Cukup
50% - 60%	Kurang
≤ 50%	Sangat kurang

Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa rentang nilai kinerja pegawai untuk 91%-100% adalah nilai tertinggi yang berkategori sangat baik dan rentang nilai kinerja pegawai ≤ 50% adalah nilai terendah yang berkategori sangat kurang.

Tabel 1. 2
Rekapitulasi kinerja pegawai Disdukcapil Kota Cilegon Tahun 2021
Per triwulan periode Januari – Desember 2021

no	Periode	Rata-Rata Nilai SKP	Rata-Rata Nilai Perilaku Kerja	Jumlah	Kategori
1	Januari – Maret	39,00	20,45	59,45	Kurang
2	April – Juni	47,36	28,89	76,25	Baik
3	Juli – September	42,65	22,37	65,02	Cukup
4	Oktober – Desember	28,80	24,64	53,44	Kurang

Sumber : Data Sekunder Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon (2022)

Berdasarkan Data Tabel 1.2 tentang terdapat hasil rekapitulasi rata-rata kinerja pegawai pada Disdukcapil Kota Cilegon pada periode januari – maret menunjukkan jumlah sebesar 59,45% dengan kategori kurang, sedangkan pada periode april – juni kinerja pegawai mendapatkan jumlah sebesar 76,25% dengan kategori baik, kemudian pada periode juli – September mendapatkan jumlah sebesar 65,02% dengan kategori cukup, Hal ini mengindikasikan bahwa adanya suatu masalah pada kinerja pegawai Disdukcapil Kota Cilegon karena pencapaian kinerja pegawai pada periode juli – September mengalami penurunan dan belum memenuhi sasaran. Untuk periode oktober – desember mendapatkan jumlah sebesar 53,44% dengan kategori kurang.

Oleh karena itu pegawai merupakan aset organisasi untuk mencapai kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang kurang kompeten akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai standar kinerja pegawai, maka organisasi harus memiliki manajemen yang baik untuk mengelola pengetahuan, keterampilan, kemampuan, bakat atau kompetensi yang dimiliki pegawai sehingga perilaku pegawai dengan karakteristik yang berbeda-beda dapat mencapai kinerja pegawai yang diharapkan.

Selain itu untuk mengukur dan melihat kondisi awal dari kinerja karyawan Dinas Kependudukan dan Pendudukan Sipil Kota Cilegon, peneliti melakukan pembagian kuesioner pra-survey kepada 30 responden yaitu pegawai Dinas Kependudukan dan Pendudukan Sipil Kota Cilegon secara acak dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini

Tabel 1.3
Hasil Pra-Survey Kinerja Pegawai Disdukcapil Kota Cilegon

variabel	dimensi	Tingkat kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	S		
		5	4	3	2	1		
Kinerja pegawai	Kualitas kerja	6	5	6	10	3	91	3,0
	Kuantitas kerja	4	3	19	3	1	96	3,2
	Tanggung jawab	3	2	20	5	0	93	3,1
	Kerjasama	2	3	11	13	1	82	2,7
	inisiatif	2	8	10	7	3	89	2,9
Skor rata-rata Kinerja Karyawan							2,98	
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data kuisisioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan Hasil Pra-survey Tabel 1.2 di atas dapat dilihat hasil rata-rata dari pra-survey yang dilakukan peneliti mendapatkan skor sebesar 2,98, yang mana menunjukkan bahwasanya kinerja pegawai masih belum memenuhi kriteria ideal, jika dilihat dari dimensi yang mendapatkan skor rata-rata terendah yaitu dimensi kerjasama, sudah seharusnya para karyawan mampu mengutamakan Kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaannya. Melalui kerjasama diharapkan mampu menjadikan karyawan lebih kritis dan peduli terhadap apa yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab mereka dalam meningkatkan kinerja.

Penurunan hasil kinerja pegawai pada Disdukcapil Kota Cilegon yaitu ditunjukkan dengan tidak tercapainya target-target yang di berikan dan ditetapkan oleh perusahaan kepada para pegawai dan hal tersebut berdampak tidak baik pada perusahaan namun dengan adanya program Sistem Manajemen Kinerja (SMK) yang menuntut para pegawai untuk selalu siap sedia berkompetensi dan memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan. Data tersebut di dukung dengan

hasil wawancara peneliti dengan salah satu pimpinan yang mengatakan bahwa karyawan harus memiliki kemampuan untuk berkompetensi agar target-target yang sudah ditetapkan perusahaan dapat tercapai.

Masalah tentang kinerja pegawai merupakan masalah yang perlu diperhatikan dalam organisasi, karena kinerja pegawai akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas organisasi dalam menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman. Oleh karena itu, memiliki sumber daya manusia (pegawai) yang berkualitas sangat dibutuhkan agar visi, misi serta tujuan organisasi dapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik.

Berdasarkan penelitian dari Latief et al., (2019) disebutkan ada beberapa masalah yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah perusahaan baik berasal dari pribadi karyawan maupun yang berasal dari lingkungan perusahaan tempat karyawan bekerja yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, etos kerja, knowledge sharing dan disiplin kerja

Untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon, peneliti terlebih dahulu melakukan pembagian kuisioner pra-survey kepada 30 responden yaitu pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon. Berikut

ini adalah hasil rekapitulasi pra-survey kondisi kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon:

Tabel 1.4
Hasil Rekapitulasi Pra-Survei Kondisi Kinerja pegawai di Dinas
Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kompensasi	Gaji	4	16	5	3	2	107	3,6
	Bonus	4	19	4	3	0	111	3,7
	Tunjangan	9	15	4	2	0	121	4,0
	Penghargaan	5	19	4	1	1	116	3,9
	Fasilitas	4	17	5	3	1	110	3,7
Skor Rata-rata Kompensasi								3,78
Pelatihan	Insruktur	12	17	1	0	0	131	4,4
	Peserta	7	18	5	0	0	122	4,1
	Materi	12	14	3	1	0	134	4,5
	Metode	11	13	4	2	0	123	4,1
	Tujuan	14	16	0	0	0	134	4,5
	Sasaran	5	19	6	0	0	119	4,0
Skor Rata-rata Pelatihan								4,26
Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	4	3	13	7	3	88	2,9
	Komitmen Berkelanjutan	3	5	12	6	4	87	2,9
	Komitmen Normatif	3	4	12	9	2	87	2,9
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi								2,9
Kepemimpinan	Motivasi inspirasi	9	11	5	3	2	112	3,7
	Motivasi intelek	7	9	6	5	3	102	3,4
	Pertimbangan Individual	8	16	5	1	0	121	4,0
Skor Rata-rata Kepemimpinan								3,7

Tabel 1.4 (Lanjutan)

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Budaya Organisasi	Inovasi dan keberanian mengambil risiko	4	5	12	7	2	92	3,0
	Perhatian Pada Hal-hal Rinci	3	8	14	3	2	97	3,2
	Orientasi Hasil	2	4	9	9	6	77	2,6
	Orientasi Tim	2	3	12	12	1	83	2,8
	Keagresifan	1	3	11	13	2	78	2,6
	Stabilitas	3	2	13	10	2	84	2,8
	Orientasi Individu	5	2	11	6	6	84	2,8
Skor Rata-rata Budaya Organisasi							2,88	
Lingkungan Kerja	Lingkungan Fisik	7	14	7	1	1	115	3,8
	Lingkungan Non Fisik	5	12	7	4	2	104	3,5
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja							3,65	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner								

Sumber : Hasil olah data kuisisioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Sondang Siagian (2018:223-224) menjelaskan bahwa bagi individu kinerja berperan Diantaranya Kompensasi, Pelatihan, komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, lingkungan Kerja. yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

Dan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan,

penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM.

Berdasarkan Tabel 1.3 dari data hasil pra survey pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon tersebut mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah variabel Budaya Organisasi dan komitmen organisasi. Yang dilihat dari rata-rata setiap variabel yang terendah yaitu 2,9 komitmen organisasi, dan rata-rata 2,83 untuk variabel budaya organisasi.

Melihat hasil dari kuisisioner tersebut terlihat jelas penyebab dari penurunan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon terletak pada variabel komitmen organisasi dan budaya organisasi hal inilah yang akan menjadi upaya untuk menjadikan landasan penelitian. Upaya untuk menjadikan landasan penelitian dengan tujuan memperkuat penelitian ini, maka dengan itu peneliti menggunakan kuisisioner untuk mengukur dan mengetahui variabel komitmen organisasi dan budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon.

Berdasarkan hasil pra-survei dan wawancara, variabel yang menjadi penyebab dan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai yaitu variabel budaya organisasi. Banyaknya pegawai yang masih mendahulukan ego masing-masing, enggan untuk berbagi pengetahuan dan keterlambatan dalam penyampaian informasi serta enggan untuk belajar akan hal baru menjadikan kinerja pegawai menurun. Hal tersebut diperkuat dengan Tabel 1.3 hasil pra-survey awal yang terdiri dari 30 responden

mengenai Budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon.

Berdasarkan hasil kuisioner pra-survey pada Tabel 1.3 mengenai budaya organisasi yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon menyatakan bahwa variabel budaya organisasi memiliki skor akhir rata-rata sebesar 2,86 hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi lebih rendah dari variabel- variabel lainnya. Dimensi terendah dihasilkan dari dimensi orientasi tim dengan skor rata-rata 2,6. Pegawai harus lebih bekerja sama dan saling berbagi pengetahuan mereka masing-masing, karena dengan itu akan menjadikan sebuah proses penyampaian dan pembagian informasi berjalan lancar.

Orientasi tim menjadi salah satu acuan para pegawai untuk mampu bekerja secara total dan memberikan pelayanan secara optimal, namun pada kenyataannya orientasi tim di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon belum berjalan lancar ini dibuktikan dengan adanya pegawai yang masih mendahulukan kepentingan pribadi, bermalasan-malasan ketika jam kerja, kurangnya inisiatif dalam pekerjaan, banyak karyawan yang tidak disiplin, serta kurangnya komunikasi dan pembagian pengetahuan antar pegawai. Jika hal ini dibiarkan begitu saja maka akan sangat berpengaruh pada kinerja instansi untuk mencapai target yang telah direncanakan atau ditetapkan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan berikutnya adalah Komitmen organisasi,

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 1.3 mengenai variabel komitmen organisasi yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon dapat dilihat bahwa variabel komitmen organisasi mendapatkan urutan kedua terendah setelah budaya organisasi dengan skor rata-rata 2,9 hal ini menunjukkan bahwasanya terdapat masalah yang mempengaruhi kinerja karyawan selain dari budaya organisasi yaitu komitmen organisasi.

Dari data yang peneliti dapatkan peneliti memutuskan untuk menggunakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon sebagai objek untuk penelitian penulis, dikarenakan penulis mendapati adanya masalah di kinerja pegawai khususnya di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon yang mengalami penurunan kinerja pegawai dalam satu tahun terakhir. Peneliti mengindikasikan bahwa penurunan kinerja pegawai pada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon di pengaruhi oleh beberapa faktor.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan, maka peneliti tertatik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah yaitu salah satu proses penting dalam pembuatan sebuah penelitian. Identifikasi masalah bertujuan agar peneliti ataupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul dari sebuah penelitian, sedangkan rumusan masalah penelitian yaitu pertanyaan

penelitian yang mana pertanyaan tersebut mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan berbagai masalah yang akan dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diindikasikan terjadi masalah mengenai kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon, masalah yang terjadi diduga diakibatkan oleh faktor Budaya Organisasi yang kurang baik dan Komitmen organisasi yang belum maksimal.

Adapun permasalahan yang terjadi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai
 - a. Belum terjalinnya kerjasama antar pegawai dalam penyelesaian pekerjaan
 - b. Belum ada inisiatif dari pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan
 - c. Menurun nya tingkat kualitas kerja antar pegawai.
2. Budaya Organisasi
 - a. Pegawai kurang bekerja sama dan saling berbagi pengetahuan mereka.
 - b. Dalam orientasi individu masih banyak pegawai yang lebih mementingkan ego pribadi dibandingkan kepentingan Bersama
 - c. Menurunnya tingkat keagresifan pada pegawai dalam menjalankan tugas.

3. Komitmen Organisasi
 - a. Kurangnya loyalitas pada pegawai terhadap instansi.
 - b. Kurangnya tingkat tanggung jawab pada setiap pegawai dalam menjalankan tugas.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan Identifikasi Masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon.
2. Bagaimana komitmen organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon.
3. Bagaimana Kinerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon.
4. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, peneliti akan lanjut menjelaskan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon.

2. Komitmen organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon.
3. Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon.
4. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kota Cilegon.

1.4 Kegunaan Penelitian

Besar harapan penulis atas penelitian yang penulis laksanakan dapat bermanfaat bukan hanya bagi penulis, tetapi berguna juga bagi mereka yang membacanya. Adapun hasil penelitian ini dapat berguna bagi :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa Universitas Pasundan dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian selanjutnya yang sejenis, dan dapat mengetahui definisi dari Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagi Peneliti
 - Sebagai alat untuk dapat mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.
 - Sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan melatih kemampuan dalam menganalisis sebuah masalah.

2. Bagi Instansi

- Sebagai harapan yang akan menjadikan salah satu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi perusahaan yang bersangkutan di masa yang akan datang.