

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari perusahaan yang mempunyai peranan penting bagi tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan pelaksana dalam perusahaan yang akan mengelola dan memanfaatkan unsur-unsur seperti mesin, modal, dan bahan baku di dalam perusahaan sehingga nantinya unsur-unsur tersebut dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia menjadi unsur yang paling penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan di perusahaan karena mesin-mesin atau modal yang ada di perusahaan tidak akan berguna tanpa peran aktif dari sumber daya manusia yang mengelolanya.

Setiap organisasi dituntut untuk siap menghadapi perkembangan teknologi, kebutuhan konsumen, dan persaingan yang ketat dengan organisasi lain. Organisasi yang ingin tetap bertahan harus menghadapi perubahan tersebut dengan strategi masing - masing. Salah satu strategi tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan mempertahankan kinerja pegawai tetap tinggi, maka kemungkinan besar organisasi juga akan mampu bertahan dan berkembang.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling

serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada sumber daya manusia yang ada didalamnya. Seperti halnya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung untuk mencapai tujuan yang diharapkan, organisasi melakukan pembinaan kepribadian pegawai dengan semaksimal mungkin dan menciptakan budaya organisasi yang baik bagi pegawai.

Rendahnya kinerja pegawai merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai didalam organisasi. Rendahnya kinerja pegawai akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi. Permasalahan yang dialami BAPPEDA dapat dilihat dari Daftar hasil penilaian rata-rata kinerja karyawan yang terdiri dari unsur kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, dan kepemimpinan.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Penilaian Rata-rata Kinerja Pegawai**  
**Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Tahun 2011-2013**

No	Unsur-unsur	Nilai Rata-rata					
		2011	Kategori	2012	Kategori	2013	Kategori
1	Kesetiaan	90	Amat Baik	90	Amat Baik	90	Amat Baik
2	Prestasi Kerja	82	Baik	86	Baik	84	Baik
3	Tanggung Jawab	82	Baik	80	Baik	79	Baik
4	Ketaatan	82	Baik	79	Baik	79	Baik
5	Kejujuran	79	Baik	82	Baik	82	Baik
6	Kerjasama	80	Baik	79	Baik	78	Baik
7	Kepemimpinan	84	Baik	82	Baik	85	Baik
Jumlah		579		578		577	
Rata-rata		82,71	Baik	82,57	Baik	82,43	Baik

Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA).

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa Hasil Penilaian Rata-rata Kinerja pegawai jabatan struktural pada organisasi setiap tahunnya terus menurun terlihat dari rata-rata pencapaian dari tahun ke tahun nilainya selalu turun 0,14, dan dari

ketujuh unsur yang dinilai yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, dan kepemimpinan, disini terlihat bahwa unsur tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan kerjasama mengalami penurunan dengan persentase di bawah standar yang ditentukan organisasi. Dalam unsur prestasi kerja dan kepemimpinan juga mengalami penurunan namun pada tahun berikutnya terjadi peningkatan, dan dari unsur kesetiaan terlihat tidak mengalami peningkatan atau penurunan setiap tahunnya. Dari hasil tersebut terlihat dari unsur-unsur penilaian kinerja keseluruhan berada di bawah standar yang ditentukan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Umum BAPPEDA Bandung, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai, seperti pegawai yang tidak mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan, masih adanya pegawai yang kurang disiplin yang terlihat dari terlambatnya pegawai masuk kerja, masih ada pegawai yang tidak teliti dalam melaksanakan tugasnya dan masih ada pegawai yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

Schein dalam Luthans (2006:124) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah masalah eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan arena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berfikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Berdasarkan informasi, terdapat beberapa permasalahan budaya organisasi yang ada di BAPPEDA Bandung terutama terkait dengan belum optimalnya

pemberian pelayanan kepada masyarakat khususnya terkait dengan berbagai program-program yang masih belum dapat terealisasi dengan baik, terutama dalam mengkomunikasikan berbagai program yang dilakukan pimpinan kepada pegawai untuk selanjutnya direalisasikan kepada masyarakat masih ditemukan mis komunikasi sehingga berdampak pada waktu kerja dan kualitas kerja yang menurun, selain itu masih dijumpai adanya oknum pegawai yang tidak mampu bekerja secara profesional seperti datang terlambat atau mangkir kerja, masih ditemukan pegawai yang tidak ikut apel, cara berpakaian pegawai yang tidak rapi dan meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir. Permasalahan ini secara langsung dapat berdampak pada kinerja pegawai yang menurun apabila tidak diberikan sanksi secara tegas. Budaya organisasi yang ada selama ini akan berfungsi efektif apabila para pegawai dapat menerapkan budaya organisasi sebagai suatu kebiasaan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Selain budaya organisasi faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni motivasi pegawai, karena motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang saling berhubungan. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi.

Untuk itulah agar setiap pegawai dapat meningkatkan kariernya, maka pegawai tersebut harus berusaha keras mengelola diri, bukan pasrah kepada nasib dan bukan juga bermain dengan kolusi dan nepotisme. Agar dalam usaha tersebut tidak sia-sia, berjalan dalam rel yang sebenarnya, maka karier harus direncanakan.

Berdasarkan informasi di BAPPEDA, dalam kaitannya dengan motivasi yang diberikan kepada karyawan, menyatakan bahwa bentuk pemberian motivasi yang diberikan pada karyawan dapat berupa insentif, bonus, dan lain-lain. Dimana pemberian tersebut hanya diberikan kepada karyawan yang berprestasi saja, tidak untuk semua karyawan. Tetapi hal itu tidak sesuai dengan kenyataannya, pemberian tersebut tidak membuat dampak yang cukup berarti bagi karyawan untuk meningkatkan motivasinya karena karyawan beranggapan bahwa pemberian insentif tersebut diberikan bergilir kepada setiap karyawan dan setiap karyawan pasti mendapatkannya.

Terdapat permasalahan lain juga yang sangat menentukan kinerja pegawai yang ada pada beberapa indikator yang menyangkut motivasi yakni masih adanya beberapa pegawai yang datang telat, pegawai pulang tidak pada waktu yang telah ditentukan, pegawai tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas, dan terdapat juga pegawai yang tidak mengikuti apel pagi.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka peneliti ingin berusaha menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di BAPPEDA Kota Bandung. Sehingga peneliti bermaksud melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

## **Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung”.**

### **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti. Sedangkan rumusan masalah merupakan gambaran permasalahan yang tercakup didalam penelitian.

#### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penjelasan diatas, permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Permasalahan-permasalahan pada motivasi pegawai yaitu mengenai:
  - a Pemberian insentif, bonus dan lainnya dianggap tidak tepat sasaran
  - b Masih terdapat pegawai yang pulang tidak pada waktu yang telah ditentukan
  - c Masih ada pegawai tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas
2. Permasalahan-permasalahan pada budaya organisasi yaitu mengenai:
  - a Kurang optimalnya pemberian pelayanan kepada masyarakat terkait program yang belum terealisasikan
  - b Komunikasi antar pegawai kurang lancar
  - c Masih ada pegawai yang malas mengikuti apel pagi
3. Permasalahan-permasalahan pada kinerja karyawan yaitu mengenai :
  - a Masih terdapat pegawai yang telat masuk kerja
  - b Pegawai tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Sesuai dengan uraian latar belakang dan identifikasi masalah maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana Motivasi pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
2. Bagaimana Budaya Organisasi di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
3. Bagaimana Kinerja pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Motivasi pegawai dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.baik secara parsial maupun simultan.

### **1.3 Tujuan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Motivasi pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
2. Budaya organisasi di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
3. Kinerja pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung.

4. Berapa besar pengaruh motivasi pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.

#### **1.4 Kegunaan penelitian**

Kegunaan penelitian berisi pengungkapan secara spesifik kegunaan yang hendak dicapai baik dari aspek teoritis maupun aspek praktis

##### **1.4.1 Kegunaan teoritis**

Kegunaan teoritis yang diperoleh dari penelitian ini akan memberikan wawasan keilmuan dalam pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia khususnya teori kepribadian, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

##### **1.4.2 Kegunaan praktis**

1. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia, terutama memberikan gambaran yang berkaitan dengan kepribadian pegawai dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Kota Bandung.

2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung

Hasil penelitian ini sebagai sumbangan karya ilmiah yang dapat memperkaya koleksi perpustakaan serta mungkin akan bermanfaat bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama di masa akan datang yang dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pembanding.