

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semakin cepatnya perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan juga permintaan pelanggan serta ketatnya persaingan, menjadikan dorongan perubahan dalam ukuran besar dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi. Terlepas dari perubahan dan perkembangan tersebut, organisasi harus tetap menjaga stabilitas organisasi untuk tercapainya misi organisasi. Budaya organisasi selaku nilai dasar yang menjadi pegangan organisasi dapat digunakan sebagai acuan untuk menerapkan kaidah-kaidah didalam organisasi, diharapkan secara langsung maupun tidak langsung akan ada keterkaitan bersama untuk membentuk prilaku dan sikap yang satu frekuensi dengan visi dan misi organisasi.

Pada industri 4.0 terdapat perubahan yang sangat signifikan dan persaingan di berbagai sektor baik pengetahuan dan teknologi, dalam segala aspek kehidupan diharuskan untuk mengikuti perkembangan zaman. Sebagai salah satu negara berkembang Indonesia harus melakukan peningkatan dan inovasi baik dari segi teknologi, ekonomi, pendidikan dan yang lainnya. Dalam berbagai aspek tentunya, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kapabilitas dan berbobot dalam melaksanakan tugasnya dengan baik meski dalam keadaan dibawah tekanan.

Sebagai salah satu faktor pendukung untuk tercapainya pembangunan secara nasional organisasi harus mempunyai sumber daya manusia berbobot, demi tercapainya sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pribadi-pribadi yang mempunyai keahlian dan pengorbanan tinggi dengan sanggup mempersembahkan peran aktif untuk organisasi. Untuk menjaga keberlangsungan hidup organisasi tentunya harus diperhatikan kinerja pegawai karena sangat banyak penghambat faktor nonteknis dan teknis yang akan terjadi dalam organisasi.

Budaya Organisasi dapat terlaksana dengan diberlakukannya ketentuan bebas agar dapat tercapainya suatu kesepakatan bersama tanpa ada yang dirugikan. Menurut Luthans, (1998) Budaya organisasi adalah mutu dan aturan-aturan untuk anggota organisasi dalam berperilaku. Agar diterima dilingkungan kerja anggota organisasi akan secara alami diterima dilingkungannya. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan membentuk iklim organisasi yang baik pula, selanjutnya akan tercipta kerjasama antar anggota organisasi yang harmonis.

Sedangkan Wirawan, (2007) menginterpretasikan dalam pandangan yang lebih luas, bahwa iklim organisasi merupakan cara pandang anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok dan mereka yang berhubungan secara konstan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dilingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi cara pandang dan berperilaku organisasi dan kinerja anggota yang menentukan kinerja organisasi.

Untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya terjadi, peneliti melakukan pra-survey terhadap para pegawai berupa kuesioner awal yang terdiri dari budaya organisasi, iklim organisasi dan kinerja pegawai dibagikan kepada 10 pegawai atau responden, kemudian diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Hasil Pra-survey berkenaan dengan Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban
1.	Saya mendapatkan pujian dan imbalan yang setimpal apabila melaksanakan tugas dengan baik.	3 dari sepuluh responden menyatakan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab kurang setuju, setuju dan sangat setuju
2.	Sikap saya menunjukkan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi	6 dari sepuluh responden menyatakan setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab tidak setuju dan kurang setuju
3.	Terdapat etika khusus antar pegawai atau antara pegawai dengan atasan dan juga sebaliknya.	3 dari sepuluh responden menyatakan kurang setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab tidak setuju, setuju dan sangat setuju
4.	Saya mengetahui kapan organisasi didirikan dan perkembangannya.	5 dari sepuluh responden menjawab setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab kurang setuju dan sangat setuju
	Saya mengikuti setiap kegiatan, seremoni, dan ritual dengan khidmat	5 dari sepuluh responden menjawab kurang setuju terhadap pernyataan tersebut

5.		dan sisanya menjawab setuju dan sangat setuju
----	--	---

Sumber : Kementrian Agama Kab. Garut Data : Diolah peneliti

Berdasarkan data yang diperoleh dari tabel 1.1 berkenaan dengan budaya organisasi, menunjukkan pada pernyataan pertama terdapat 3 responden menjawab “sangat tidak setuju” artinya masih ada pegawai Kementrian Agama Kab. Garut yang tidak mendapatkan atau dibrikan apresiasi apabila dirinya sudah melaksanakan tugas dengan baik. Pada pernyataan ketiga terdapat 3 responden menyatakan kurang setuju dapat diartikan bahwa masih ada yang belum dapat menjalankan etika yang terdapat dalam organisasi. Pada pernyataan kelima ada lima responden yang menjawab kurang setuju berkenaan dengan kegiatan, seremoni atau perayaan yang ada dalam organisasi.

Selain itu, yang berhubungan dengan budaya organisasi ialah iklim organisasi berikut merupakan hasil pra-survey untuk indikator iklim organisasi pada Kementrian Agama Kab. Garut:

Tabel 1. 2 Hasil Pra-survey berkenaan dengan Iklim Organisasi

6.	Terdapat pergantian struktur organisasi secara periodik.	3 dari sepuluh responden menjawab kurang setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab dan setuju
7.	Struktur organisasi yang baru menghasilkan kebijakan-kebijakan baru yang lebih baik.	5 dari sepuluh responden menjawab setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab kurang setuju dan tidak setuju

8.	Terdapat penyusunan standar kerja yang tinggi.	6 dari sepuluh responden menjawab kurang setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab setuju dan sangat setuju
9.	Saya berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.	5 dari sepuluh responden menjawab setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab kurang setuju dan sangat setuju
10.	Evaluasi kerja saya dilakukan secara periodik	4 dari sepuluh responden menjawab kurang setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab tidak setuju dan sangat setuju

Sumber : Kementerian Agama Kab. Garut Data : Diolah peneliti

Berdasarkan tabel 1.2 pada pernyataan ke-3 dari sepuluh responden menjawab “kurang setuju” dapat diartikan bahwa masih ada pegawai yang belum mempunyai kapasitas apabila dipindah tempatkan ke bagian lain. Pada pernyataan ke-8 sebanyak 6 responden menjawab “kurang setuju” diterapkannya standar yang tinggi dalam bekerja hal ini mengindikasikan bahwa masih ada pegawai yang merasa belum mempunyai kemampuan yang mumpuni dalam menjalankan tugasnya.

Pada pernyataan ke-10 sebanyak 4 responden menjawab “kurang setuju” apabila organisasi melakukan evaluasi kerja secara periodik, hal ini mengindikasikan bahwa hasil kerjanya masih dibawah standar organisasi. Kemudian hasil pra-survey yang dilakukan berkenaan dengan indikator kinerja, sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Hasil Pra-survey berkenaan dengan Kinerja

11.	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan metode yang berlaku di organisasi	3 dari sepuluh responden menjawab tidak setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab kurang setuju dan setuju
12.	Saya memanfaatkan fasilitas yang seefektif mungkin dan sesuai kebutuhan saya.	5 dari sepuluh responden menjawab setuju terhadap pernyataan tersebut dan sisanya menjawab sangat tidak setuju, tidak setuju dan kurang setuju
13.	Hubungan kerja yang baik memudahkan saya dalam mengerjakan pekerjaan organisasi.	4 dari sepuluh responden menjawab setuju terhadap pernyataan tersebut sisanya menjawab, tidak setuju, kurang setuju dan sangat setuju

Sumber : Kementerian Agama Kab. Garut Data : Diolah peneliti

Dari tabel 1.3 pada pernyataan ke-11 sebanyak 3 responden menjawab “tidak setuju” dapat diartikan bahwa masih ada pegawai yang belum mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan metode yang diberlakukan oleh organisasi apabila dikaitkan dengan budaya organisasi ini bisa memperlemah budaya organisasi yang seharusnya pegawai mampu mengerjakan tugas berlandaskan nilai-nilai yang berlaku pada organisasi dikarenakan tugas yang dijalankan tidak sesuai dengan organisasi maka akan menghambat hasil dari kinerja organisasi.

Pada pernyataan ke-12 sebanyak lima responden menjawab “setuju” mengguakan fasilitas yang ada diorganisasi dengan efektif, ini berarti organisasi

memberikan fasilitas yang baik bagi pegawai untuk digunakan dalam menunjang hasil kerjanya.

Pada pernyataan ke-13 sebanyak 4 responden menjawab “setuju” bahwa mempunyai hubungan kerja yang baik akan mempercepat dalam penyelesaian pekerjaan, dapat diartikan bahwa masih banyak pegawai yang saling berhubungan dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan dan berdampak positif bagi kinerja.

Berdasarkan pada hasil Pra-survey, banyak informasi yang diperoleh untuk dapat terlaksananya penelitian ini. Penelitian dilaksanakan karena situasi yang ada pada Kementerian Agama Kab. Garut mempunyai nilai-nilai yang dipegang teguh oleh organisasi merupakan karakteristik *Budaya Organisasi*, meskipun ada diantaranya yang kurang memegang nilai-nilai yang ada pada organisasi hal ini dapat memperlemah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Kemudian, ditemukan bahwasannya para pegawai Kementerian Agama Kab. Garut belum mempunyai kesiapan apabila diterapkannya standar yang tinggi oleh organisasi, permasalahan inilah yang menjadi salahsatu penghambat terciptanya iklim organisasi yang baik dalam organisasi.

Peneliti mengambil Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi sebagai variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pada Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Garut. Maka dari itu, dilakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh**

Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Garut”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, maka Penulis mengidentifikasi terhadap adanya beberapa permasalahan yang ada pada Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Garut sebagai berikut:

1. Terdapat individu yang kurang memegang teguh nilai-nilai dalam menjalankan kegiatan perayaan yang diadakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Garut.
2. Terdapat individu yang kurang menjalankan norma yang berlaku pada Kementerian Agama Kabupaten Garut.
3. Terdapat individu yang kurang setuju dengan adanya pergantian struktur organisasi secara periodik pada Kementerian Agama Kabupaten Garut.

C. Rumusan Masalah

Berlandaskan deskripsi masalah diatas, maka dapat dirumuskan berbagai permasalahan berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kab. Garut ?

2. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kab. Garut ?
3. Apakah dan seberapa besar Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kab. Garut ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah diantaranya sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kab. Garut.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kab. Garut
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kab. Garut

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada berbagai pihak, diantaranya :

1. Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan kepada penulis berhubungan dengan permasalahan yang diteliti membandingkan antara realita dilapangan dengan teori yang ada.

2. Instansi

Hasil dari penelitian ini digoreskan oleh peneliti dalam kesimpulan dan rekomendasi untuk memberikan sumbang saran yang baik bagi instansi untuk menciptakan budaya organisasi dan iklim organisasi yang bersih dan kondusif.

3. Masyarakat

Diharapkan penelitian ini dijadikan sebuah karya ilmiah yang mampu memperkaya khasanah ilmiah. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan penelitian selanjutnya.

F. Kerangka Pemikiran

Pegawai adalah asset dan kekayaan yang sangat penting bagi organisasi demi mencapai tujuan dari organisasi, karakteristik atau sifat dari sumberdaya manusia yang berbeda dari masing-masing individu dapat terbentuk dalam kesatuan pandangan untuk mencapai tujuan organisasi. Supaya menjadi satu kesatuan pandangan untuk sumberdaya manusia, harus dibentuk peraturan budaya organisasi

sebagai alat pengikat budaya organisasi harus dijadikan pedoman bagi anggota organisasi dalam berperilaku dan bertindak sebagai salah satu ciri khas organisasi.

Ada banyak faktor yang berpengaruh terhadap perilaku dan sikap anggota organisasi, diantaranya budaya organisasi dan iklim organisasi, untuk mengikuti budaya dan iklim organisasi kita harus terlebih dahulu masuk kedalam organisasi tersebut, organisasi dituntut untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif, sehat dan bersih supaya hasil dari kinerja anggotanya meningkat.

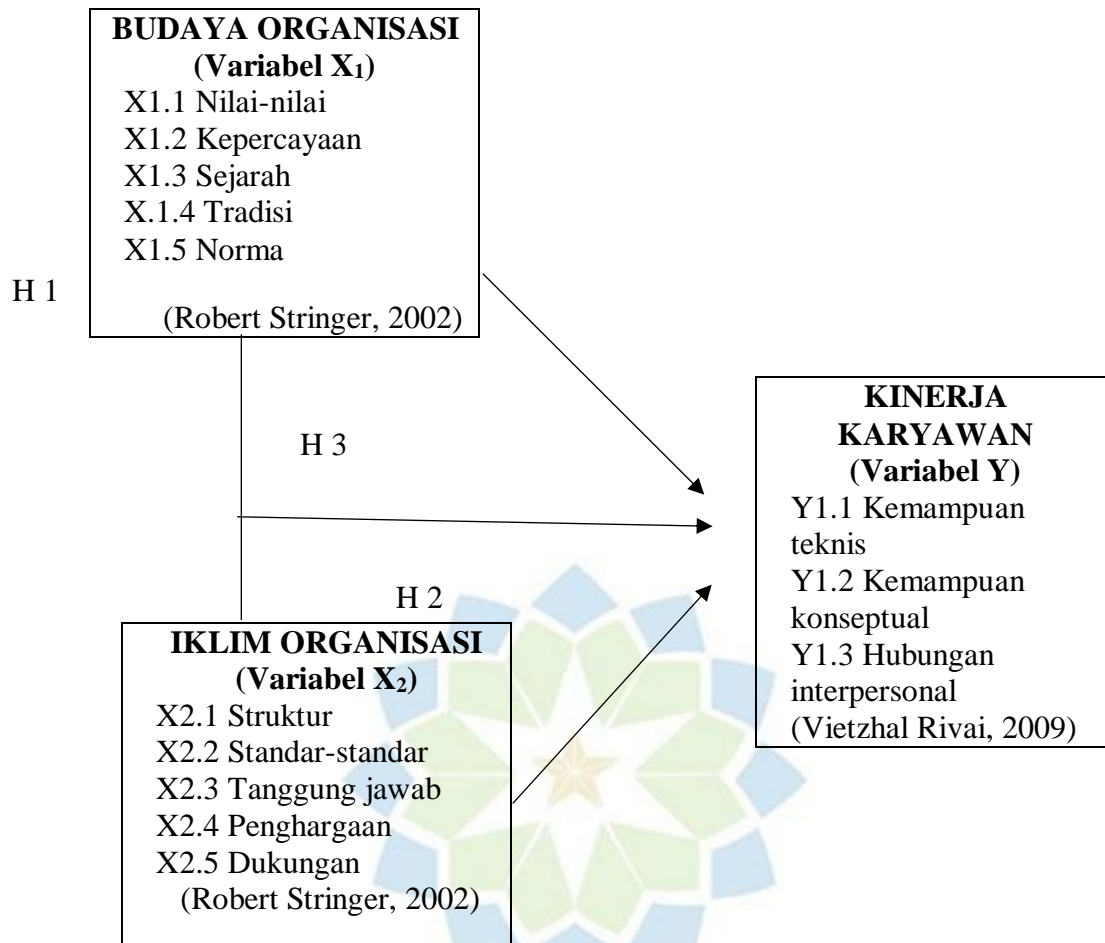
Pedoman bagi anggota organisasi untuk bersikap dan berperilaku ialah budaya organisasi itu sendiri. Apabila keinginan dan pemikiran setiap organisasi dituangkan dalam nilai-nilai organisasi dapat menemukan kenyamanan dan keselarasan pada lingkungan kerja, yang pada akhirnya berefek baik bagi kinerja pegawai. Semakin kuat komitmen anggota organisasi karena menerima nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi, maka budaya organisasi akan semakin kuat pula..

Berkembang dan berubahnya suatu budaya akan mengikuti perkembangan zaman, akan tetapi budaya relatif akan tetap apabila dibandingkan dengan iklim. (Stringer, 2002) mengutarakan bahwa terdapat perbedaan antara budaya dan iklim organisasi. Budaya organisasi menekankan diri pada sangkaan tidak diucapkan yang mendasari organisasi, apabila iklim organisasi berfokus pada sesuatu yang dapat dinilai atau pandangan-pandangan yang dapat dicerna oleh logika untuk menimbulkan motivasi terhadap anggota organisasi, kemudian memberikan

pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai. Wirawan, (2007) mengutarakan “Yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi ialah budaya dan iklim organisasi yang berdampak kepada kinerja pegawai”.

Penelitian tentang budaya organisasi dan iklim organisasi yang dilaksanakan oleh Dipta Adi Prawatya dan Toto Raharjo (2012) serta Dahniar (2012) juga menunjukan hasil yang sama yaitu kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh (Dea Irnita Maharani & Ahyar Yuniawan, 2011) dalam jurnalnya mengenai pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk di Semarang berasumsi bahwa pengakuan iklim organisasi berlandaskan kepada penetapan budaya organisasi. Kesimpulan dari penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui iklim organisasi. Kemudian, budaya dan iklim organisasi secara parsial berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat lihat secara seksama bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi dan iklim organisasi.



Sumber : Data diolah Peneliti
Gambar 1.1 Model Penelitian

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Garut. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya.

Tabel 1. 4 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Analisis Penelitian	
			Persamaan	Perbedaan

1.	Ristiawan (2009) dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Blora	Berdasarkan hasil penelitian koefisien determinasi (R^2) dimana hasil perhitungan diperoleh bahwa variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen secara simultan sebesar 66,7%, sisa nya sebesar 23,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar modul penelitian.	Ada persamaan pada variabel bebas yaitu iklim organisasi dan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan	Ada perbedaan pada variabel bebas yaitu Motivasi
2.	Jurnal oleh Simbolon, (2013) "Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Banjarmasin)	Berdasarkan hasil penelitian koefisien determinasi (R^2) untuk variabel independen yang sebesar 0,762 atau 76,2% menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai KPKNL Banjarmasin dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas (perubahan organisasi dan budaya organisasi) sebesar 76,2%, sedangkan sisanya 23,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar persamaan model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.	Ada persamaan pada variabel bebas yaitu Budaya organisasi dan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan	Ada perbedaan pada variabel bebas yaitu Perubahan Organisasi
3.	Jurnal Oleh Evi Wahyuni "Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai bagian	Menunjukkan terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja positif dengan pengaruh mediasi koefisien mediasi sebesar	Ada persamaan pada variabel bebas yaitu Budaya Organisasi dan pada	Ada perbedaan pada variabel bebas yaitu Gaya Kepmimpinan dan variabel

	keuangan organisasi sector publik dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)	0,315 dan terdapat pengaruh positif Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja dengan kosefisien mediasi sebesar 0,251	variabel terikat yaitu kinerja Pegawai	intervening yaitu Motivasi
4.	Jurnal oleh (Adinda Herlista, 2011) “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT.PLN (Persero) Area Semarang	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 31,3%, Variabel komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 23,5%, Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 45,2% dan secara simultan budaya organisasi, komunikasi organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 52,6%	Ada persamaan pada variabel bebas yaitu Budaya Organisasi dan pada variabel terikat yaitu kinerja Pegawai	Ada perbedaan pada variabel bebas komunikasi organisasi dan variabel interventing motivasi
5.	Jurnal oleh (Siti Rahma, 2013)“ Kontribusi Efektifitas Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Balai Diklat Keagamaan Denpasar”	Hasil menunjukkan efektifitas kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 42.2%, Budaya organisasi memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 36.4%, Etos kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar	Ada persamaan pada variabel bebas yaitu Budaya Organisasi	Ada perbedaan pada variabel bebas yaitu Efektifitas pemimpin dan Etos Kerja, pada variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja

		40.2% dan Efektifitas kepemimpinan, Budaya organisasi dan Etos kerja secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja sebesar 59,8%		
--	--	---	--	--

Sumber: Jurnal terdahulu Data: diolah Peneliti

H. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pemaparan kerangka berfikir diatas, dapat ditarik hipotesis berikut:

Hipotesis 1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 2 : Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 3 : Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.