

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya organisasi dikenal luas sebagai pondasi sistem dan aktivasi manajemen dalam setiap organisasi, yang meliputi keyakinan bersama, nilai – nilai hidup yang dianut, norma, perilaku serta asumsi – asumsi. Norma – norma ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir ataupun bekerja sama berinteraksi dengan lingkungannya (Harber et al dalam Dewi Lina jurnal akutansi dan bisnis vol.14 no.1 2014). Motivasi kerja adalah pengaruh yang membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja sedangkan budaya organisasi adalah kerangka perilaku, emosi dan psikologi yang tertanam dan dianut bersama oleh para anggota dalam organisasi, sedangkan kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Pilatus Deikme dalam jurnal EMBA vol.1 no.3 2013)

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting keberhasilan atau kegagalan organisasi. perhatian harus di letakan pada faktor – faktor yang mempengaruhi sikap individual terhadap perubahan, salah satu faktor yang mempengaruhi sikap individual komitmen mereka terhadap organisasinya. Organisasi saat ini banyak mengalami lingkungan yang selalu berubah

sehingga organisasi dituntut untuk selalu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang terjadi, semakin banyak organisasi mengalami suatu dinamika dan perubahan maka selanjutnya di perlukan penelitian yang berkaitan dengan faktor – faktor sikap individu, tim kerja maupun unit organisasi lainnya terhadap perubahan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Berdasarkan penelitian terdahulu dinilai bahwa budaya organisasi dan motivasi pegawai mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang bekerja dengan fungsinya akan menunjang tercapainya keberhasilan organisasi disamping itu peran manajer juga tidak kalah penting, suatu kepemimpinan sangat diperlukan oleh setiap organisasi karena dengan kepemimpinannya yang sesuai dengan harapan akan mudah untuk mengatur bawahan dan berkomunikasi menyelaraskan tujuan organisasi tersebut. Seorang pemimpin organisasi harus mampu menjalin hubungan antar sesama pegawai dan staf atau bawahan. (Budi Tetuko, educational management journal 1 (2) 2012).

Emmy Juliningrum dan Achmad Sudiro dalam jurnal aplikasi manajemen, Budaya organisasi adalah sistem nilai bagi mereka yang terlibat dalam organisasi, menjadi faktor pembeda bagi organisasi lain, menjadi acuan untuk mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku anggota organisasi dalam interaksi antar anggota organisasi, serta interaksi dengan organisasi lainnya. Sedangkan motivasi kerja adalah dorongan upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan dan memberi

daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas dalam lingkungan pekerjaannya.

Meningkatkan motivasi kerja memerlukan faktor pendukung dan pendorong, solusi yang alternatif guna meningkatkan kinerja pegawai memerlukan konsep pemikiran sehingga motivasi mengalami pembaharuan secara keseluruhan dan dapat mempengaruhi kinerja. Dengan budaya organisasi, maka individu dapat dimungkinkan mengubah perilaku karena budaya organisasi dimungkinkan menjadi faktor yang dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap perilaku individu organisasi. Budaya organisasi yang bersifat positif maupun negatif dapat menjadi pendorong seseorang yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Memotivasi adalah salah satu kegiatan terpenting dan paling menantang yang dilakukan manajer, manajer yang efektif yang menginginkan karyawan melakukan usaha maksimal menyadari bahwa mereka perlu tahu cara dan alasan para karyawan termotivasi dan kemudian merancang praktik motivasinya supaya mampu memuaskan dan keinginan para karyawan itu.

Wujud dari teori motivasi juga adalah tergeraknya pegawai untuk mengerahkan segala energinya demi mencapai tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Sederhananya akhir dari proses motivasi adalah pencapaian kinerja baik kinerja individu maupun kinerja organisasi.

Organisasi yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Selain motivasi, untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam

manajemen efektif memerlukan dukungan pegawai yang cakap dan kompeten di bidangnya. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Sehingga motivasi tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada dalam organisasi entah itu institusi atau perusahaan.

Manajer mengalokasikan sumber daya, membuat keputusan dan mengatur aktivitas dalam suatu organisasi atau unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar terdiri atas dua individu atau lebih secara terus menerus guna mencapai suatu serangkaian tujuan bersama, namun seringkali organisasi menemui masalah atau kendala sehingga mempengaruhi kinerja organisasi, individu yang sering mengawasi aktivitas individu lain pun sering tidak terkontrol dan tanggung jawab organisasi terabaikan pencapai pun menjadi tidak maksimal karena kurangnya koordinasi.

Banyak masalah yang dapat mengganggu kinerja suatu organisasi seperti tidak tercapainya visi dan misi juga konflik dan lain sebagainya sehingga mempengaruhi kinerja di lingkungan organisasi tersebut dan memunculkan masalah baru yang sulit diidentifikasi, karena kurangnya pemahaman anggota organisasi dan perbedaan pendapat atau pengambilan keputusan yang tidak tepat tersebut juga akan berpengaruh kepada eksistensi organisasi sehingga budaya yang seharusnya bisa diterapkan dan

dimplementasikan untuk memecahkan masalah justru malah terlupakan karena budaya organisasi yang menjadi tujuan agar visi misi organisasi tersebut tercapai menjadi kurang pencapaian nya atau justru mengalami keagalan.

Memahami bahwa organisasi sebagai *living systems* dan sebagai masyarakat membawa konsekuensi tersendiri, diantaranya organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang beragam; organisasi tidak bebas nilai dan seperti halnya masyarakat organisasi memiliki budaya, ini menunjukkan bahwa sejak awal organisasi tidak terhindarkan untuk tidak melakukan interaksi dengan lingkungan eksternal, akibat interaksi tersebut kehidupan internal organisasi dalam batas – batas tertentu juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternal.

Jika tujuan organisasi tersebut untuk mengenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, sehingga perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian sumber daya manusia dalam suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian – bagian lain organisasi tersebut dan memunculkan masalah baru yang sulit di identifikasi, karena kurangnya pemahaman anggota organisasi dan perbedaan pendapat atau pengambilan keputusan yang tidak tepat tersebut juga akan berpengaruh kepada eksistensi organisasi sehingga budaya yang seharusnya bisa diterapkan dan dimplementasikan untuk memecahkan masalah justru malah terlupakan karena budaya organisasi yang menjadi tujuan agar visi misi organisasi

tersebut tercapai menjadi kurang pencapaiannya atau justru mengalami keagalan.

Menjadi faktor penting yang menentukan kinerja pegawai dan kemampuan organisasi untuk menunjang dan memotivasi pegawai sehingga efektif terhadap semua usaha – usaha pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa hubungan perorangan individu dan tim tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah dan mungkin keadaan itu menjadikan tujuan organisasi tidak tercapai dan keadaan ini dapat menimbulkan situasi dimana individu bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien untuk dalam pencapaian sasaran – sasarannya.

Budaya organisasi dan motivasi merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang mempengaruhi faktor kinerja serta untuk membentuk, membantu dan bekerjasama untuk mencapai tujuan yang direncanakan yang erat kaitannya dengan keberhasilan organisasi.

Pusat penelitian dan pengembangan peternakan bogor adalah lembaga, terdapat beberapa masalah yang ditemui diantaranya kinerja pegawai yang belum mencapai optimal untuk melaksanakan kerja dan kurangnya variasi kerja dan masalah lain seperti kurangnya disiplin dalam hal ini ketepatan waktu atau terlambat. Kebiasaan tidak baik ini apabila sering dilakukan akan mengganggu proses kinerja organisasi dan menjadi contoh tidak baik kepada pegawai lain. Peraturan kurangnya ketegasan organisasi belum optimal dalam mengatasi pelanggaran yang terjadi.

Gambar 1

Capaian Output balitbang



Capaian kinerja balitbang 2015 -2019 terbagi dalam dua hierarki capaian, yaitu capaian output dan outcome antara lain capaian output utama dari kinerja balitbang yaitu varietas unggul, teknologi dan inovasi, model sistem kelembagaan, benih sumber (tanaman dan ternak) serta diseminasi teknologi.

Kinerja adalah suatu hasil yang ingin dicapai oleh para pegawai dalam pekerjaannya dengan berbagai bidang dan karakter tertentu yang berlaku agar mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan, diprakasai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan kinerja para pegawai dengan melibatkan seluruh proses

manajemen yang menyangkut perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengarahannya serta evaluasi atas hasilnya.

Jumlah sumber daya manusia apabila di dayakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya organisasi yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada mengharuskan berfikir secara seksama bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia yang optimal, persoalannya adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang optimal yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Membahas kinerja tidak akan terlepas dengan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, dalam organisasi produktivitas individu maupun tim sangat mempengaruhi kinerja organisasi, sehingga organisasi harus menjaga faktor – faktor yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi dapat terpenuhi secara maksimal.

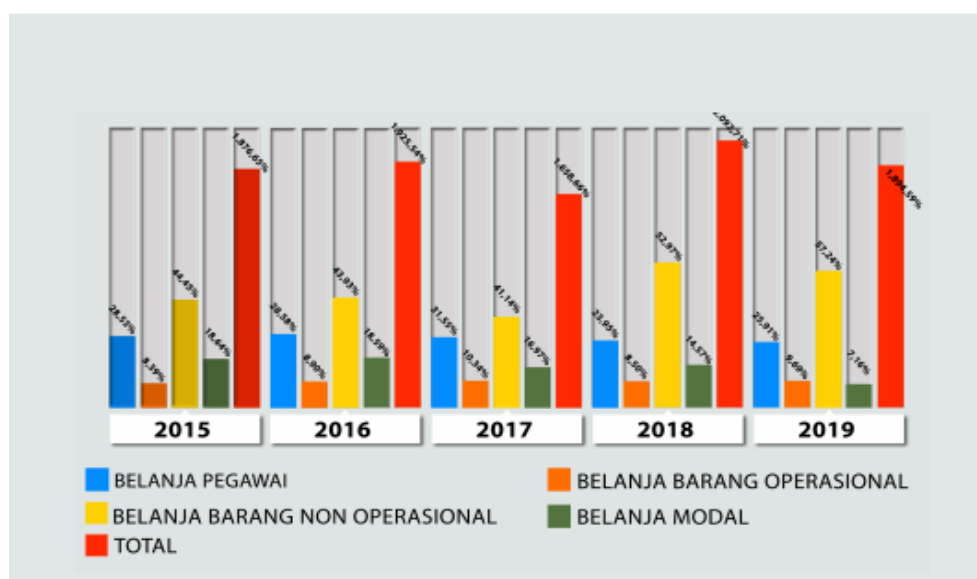
Melihat demikian pentingnya peran dari sumber daya manusia maka organisasi perlu melakukan penataan dan pengelolaan terhadap pegawainya, organisasi juga perlu dan mampu menerapkan peraturan dan tata tertib yang dimiliki sehingga menjadi acuan bagi seluruh aktivitas dan operasional organisasi salah satunya *reward* dan *punishment* adalah upaya dalam rangka menegakan motivasi dan disiplin pegawai, dengan demikian jelaslah peranan dan pentingnya setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang baik yang mampu mencirikan secara keseluruhan organisasi seutuhnya. Masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi

organisasi karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan di organisasi itu sendiri, setiap orang akan memiliki harapan – harapan dalam melakukan kegiatan kerjanya yang terarah dan dapat dinyatakan termotivasi untuk melakukan dan menghasilkan kerja yang optimal bagi organisasi (Emmy juliningrum dan Achmad Sudiro dalam jurnal aplikasi manajemen vol.11 no.4 2013)

Anggaran Balitbang 2015-2019 relatif berfluktuasi sesuai dengan dinamika kebijakan pembangunan pertanian alokasi anggaran balitbang, sebagian besar 30% terdistribusi untuk belanja pegawai, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta belanja barang non operasional lainnya, sedangkan alokasi dana lima tahun terakhir hanya berkisar 8-10% dari total pagu.

Tabel 1

Anggaran Penelitian dan Pengembangan Balitbang 2015-2019



Pengembangan sumber daya manusia dan badan penelitian dan pengembangan pertanian, pembinaan sumber daya manusia balitbang dilakukan melalui pelatihan jangka panjang untuk tugas belajar S2 dan S3; pelatihan jangka pendek meliputi diklat fungsional, diklat teknis, post doc, SE, seminar, workshop, konferensi, dan pembinaan SDM melalui pembinaan karir, detasering, magang, mentoring, dan penghargaan. Rencana pengembangan SDM secara khusus dilaksanakan oleh kelompok kerja. Langkah – langkah strategis dalam upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM Balitbang dilaksanakan melalui :

1. Melaksanakan seleksi ketat rekrutmen SDM sesuai kebutuhan balibang.
2. Mendorong peralihan jabatan fungsional umum ke fungsional tertentu.
3. Mempercepat transfer ilmu dari senior ke junior.
4. Meningkatkan motivasi dan semangat SDM.
5. Mengembangkan wawasan SDM baru melalui detasing.
6. Mengusulkan pengembangan dan pembinaan manajemen riset oleh fungsional tertentu yang disertakan dengan struktural.
7. Menyusun kembali peta/formasi jabatan tertentu.
8. Membuka peluang atau mengusulkan kemudahan dalam peningkatan pendidikan jangka panjang.
9. Melakukan mobilisasi tenaga untuk memperkuat SDM UPT yang lemah dalam hal kuantitas dan kualitas sesuai kebutuhan.
10. Mengembangkan data base SDM yang operasional dan *up to date* dengan memanfaatkan sistem aplikasi.

11. Membuka kesempatan SDM peneliti mengajar di perguruan tinggi melalui pengembangan kerjasama.
12. Mempersiapkan SDM balitbang dalam era otomatisasi dan digitalisasi, melalui training jangka panjang dan jangka pendek.

Namun menjadi pertanyaan apakah benar semua pegawai di Pusat Penelitian dan Pengembangan peternakan sudah memahami budaya organisasi yang didukung motivasi kerja dari masing – masing pegawai. Untuk mencapai target tersebut manajemen sumber daya manusia Pusat Penelitian dan Pengembangan Peternakan Bogor harus terdiri dari aktivitas yang saling berkaitan dan menjalin hubungan kerja yang kondusif. Tantangan manajemen adalah harus mengedepankan pembentukan karakter pegawai sesuai karakter organisasi dalam menghadapi tantangan di masa yang akan datang.

Untuk mencapai tujuan organisasi, selain budaya organisasi faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Dimana motivasi yang dulu dinilai baik dengan berjalannya waktu maka berkembang juga masalah dan menjadi buruk juga mempengaruhi budaya organisasi itu sendiri dan budaya organisasi itu tidak diterapkan lagi seperti menggunakan seragam yang tidak tepat, sulit mengganti pegawai yang tidak dapat hadir di hari tertentu karena pekerjaannya tidak bisa digantikan dengan orang lain selain pegawai itu sendiri, budaya tepat waktu di tinggalkan, budaya kerjasama yang mulai memudar, merokok atau

membuang sampah disembarang tempat, hubungan antar anggota yang kurang harmonis dan lain sebagainya.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan menyusun makalah skripsi dengan judul : **“PENGARUH PERSN BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PETERNAKAN BOGOR.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis mengidentifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peran budaya organisasi pada pegawai di pusat penelitian dan pengembangan peternakan Bogor yang belum optimal.
2. Kurangnya kualitas layanan dan informasi publik.
3. Hubungan anggota pegawai yang belum harmonis tidak sesuai budaya organisasi yang ada.
4. Inovasi teknologi yang kurang dimanfaatkan.
5. Pegawai belum mengerti budaya organisasi yang baik.
6. Motivasi setiap individu berbeda – beda.
7. Hubungan antar pegawai sering terjadi konflik.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan keterbatasan peneliti akan waktu, biaya dan kemampuan penulis maka agar lebih fokus penulis membatasi penelitian hanya pada variabel pengaruh peran budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di pusat penelitian dan pengembangan peternakan di Bogor.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian – uraian dari latar belakang juga permasalahan – permasalahan tersebut, maka peneliti merumuskan pokok penelitian ini yaitu :

1. Apakah Budaya organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Penelitian dan Pengembangan Peternakan Bogor?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Penelitian dan Pengembangan Peternakan Bogor?
3. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Penelitian dan Pengembangan peternakan di Bogor?

E. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan dan membuktikan pengetahuan ilmu – ilmu teoritis yang dipelajari di bangku kuliah dan diaplikasikan pada dunia kerja.

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel peran budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di pusat penelitian dan pengembangan peternakan Bogor.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di pusat penelitian dan pengembangan peternakan Bogor.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di pusat penelitian dan pengembangan peternakan Bogor.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, organisasi dan pembaca.

1. Bagi penulis

- a. Sebagai sarana atau acuan pembelajaran berdasarkan teori – teori yang didapat dibangku kuliah serta diaplikasikan dalam penelitian mengenai sumber daya manusia.
- b. Sebagai upaya untuk memperluas wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dan memberi manfaat bagi penulis untuk memperdalam pengetahuan di bidang organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi perusahaan atau organisasi

- a. Sebagai gambaran yang jelas pengaruh peran budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan prestasi kerja terhadap karyawan. Sehingga dapat bermanfaat dalam pengembangan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya.

3. Bagi akademisi

Sebagai referensi alternatif untuk menambah ilmu pengetahuan dan dapat menjadi masukan untuk penelitian selanjutnya.

G. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui arahan dan gambaran yang lebih jelas dalam proses penelitian secara keseluruhan, maka penulis membuat sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan bagian yang berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai citra lembaga, lokasi, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan data dan analisa data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan dan menyajikan data – data yang diperoleh dari obyek penelitian dan menyajikan hasil – hasil analisa terhadap data – data yang diperoleh.

BAB V : KESIMPULAN

Bab ini menguraikan tentang hasil analisa kesimpulan yang ditarik dalam bentuk kesimpulan dan sekaligus memberikan saran sebagai masukan kepada organisasi.

