

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menjadi penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia mempunyai posisi yang sangat penting mengingat kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusianya. Persaingan global saat ini membuat organisasi menyiapkan berbagai strategi pengembangan kemampuan sumber daya manusia agar dapat siap bersaing dengan organisasi lain. Keberlangsungan organisasi tidak hanya dipicu dari *performa* tenaga kerja saja melainkan gaya kepemimpinan yang dapat membangun motivasi kerja, budaya organisasi yang menciptakan kenyamanan bagi pekerja. (Gery, 2015 : 1174). Selain itu sumber daya manusia yang berkualitas tinggi bermanfaat dalam penyesuaian gerak atas perubahan iklim usaha yang begitu cepat.

Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik agar tujuan perusahaan dapat dimaksimalkan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa tujuan, salah satunya adalah tujuan organisasi yaitu untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan dan juga untuk mencapai tujuan pribadi karyawan (Simamora, 2006 : 12).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya, semua manajer berusaha mendapatkan sesuatu melalui upaya orang lain. Konsekuensinya setiap manajer pada setiap jenjang harus memperhatikan MSDM. Setiap individu pekerja akan berhubungan dengan masalah – masalah sumber daya manusia dalam banyak tantangan seperti tatangan lingkungan (*environmental challenges*), tantangan organisasional (*organizational challenges*), dan tantangan individual (*individual challenges*) (Wahjono, 2010 ; 14).

Rachmawati (2008 : 3) mendefinisikan “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan – kegiatan pengadaan, pengembangan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Menurut Hartanto (2009) “Budaya dapat didefinisikan sebagai totalitas dari keyakinan, sikap, pola perilaku, kelembagaan, seni, tradisi dan produk pikiran manusia yang menjadi karakteristik dari suatu komunitas di dalam suatu lingkungan sosial. Budaya terbentuk dari berbagai simbol, ritual, dan tata nilai, keyakinan, gagasan, makna serta pola perilaku yang banyak digunakan di dalam kehidupan sehari-hari”. Lebih lanjut Hartanto (2009) mendefinisikan “budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan kerja sehari-hari”. Lahirnya budaya kerja di suatu organisasi merupakan hasil perpaduan dari semangat kerja sama antar individu karyawan dengan dipengaruhi oleh semangat terbesar dan individu terkuat dari salah satu individu di organisasi tersebut. Semangat terkuat itu pada umumnya merupakan semangat milik pemimpin organisasi tersebut yang akan menggerakkan dan mempengaruhi semangat dari individu lainnya, kemudian menyatukan dalam satu irama kerja yang sama.

Budaya kerja sumber daya manusia merupakan sikap hidup (budi + daya = budaya) serta cara hidup manusia yang mendasari pandangan hidup yang bertumpu pada nilai perilaku terpuji yang berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja. Itu berlaku dalam kehidupan sehari – hari manusia, juga dalam kelompok masyarakat dan masyarakat (Sedarmayanti, 2007 ; 77).

Budaya kerja sebagai modal sumber daya manusia, perlu dimanfaatkan sebagai pedoman dalam penilaian, baik sebagai kriteria dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan berbagai kebijakan dalam manajemen

sumber daya manusia, maupun sebagai sikap membawakan diri dalam keseluruhan dimensi kegiatan pelayanan (Sedarmayanti, 2007 ; 77).

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai – nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita – cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “ kerja” atau “bekerja” (Triguno, 1995 : 3)

Gordon dalam Moeljono (2003 ; 20) “ menyatakan bahwa dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya kerja berperan sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan institusi dengan memberikan standar – standar yang tepat untuk menjelaskan apa dan apa yang harus dilakukan oleh pegawai.

Budaya kerja dapat meningkatkan sistem sosial yang terjadi di perguruan tinggi , seperti iklim persaingan yang sehat dalam pengembangan karir, dapat melaksanakan pengendalian sikap dan perilaku dosen. Sikap dan pengendalian itu lebih mengacu pada hal – hal yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai pengajar dan pendidik mengedepankan nilai – nilai universal , profesional, inovatif dan bertanggung jawab. (Arwildayanto, 2013 ; 41)

Secara implisit dicerminkan adanya kolerasi antara kekuatan pendorong kerja atau motivasi dan perilaku yang menghasilkan wujud kerja manusia untuk selalu bekerja secara efektif dan efisien. Setiap orang dalam organisasi selayaknya memahami bahwa bekerja bukanlah semata – mata untuk memenuhi kebutuhan dasar seperti pemenuhan kebutuhan akan pangan, papan (perumahan), sandang, keamanan dan keselamatan, kebutuhan diakui dalam kelompok, harga diri dan aktualisasi diri, melainkan lebih dari itu, yakni kesadaran bekerja dengan etos memenuhi prinsip etika dan semangat kerja tinggi untuk tercapainya tujuan dan sasaran organisasi (Sedarmayanti, 2007 ; 77).

Unsur – unsur falsafah budaya kerja, falsafah negara, bangsa dan rakyat Indonesia adalah Pancasila seperti yang dimuat dalam Pembukaan UUD 1945. Implementasi nilai – nilai luhur Pancasila dalam organisasi pemerintah muntlak

harus diwujudkan dalam semua tingkatan kepemimpinan. Pola komunikasi yang partisipatif, gaya kepemimpinan yang lebih pada mengajak dari pada memerintah, memberi keteladanan yang baik, mendorong dan memberikan kepercayaan kepada bawahan, serta pengambilan keputusan dengan cara musyawarah merupakan konsekuensi dan keharusan melaksanakan nilai – nilai dari falsafah negara tersebut dapat membentuk sistem kerja dan lingkungan kerja yang disiplin, efektif, efisien, cepat, pasti, sopan, ramah, penolong, indah, nyaman, dan memiliki produktivitas yang tinggi. ( Moeheiono, 2012 ; 351)

Arti dan makna budaya kerja adalah dasar pertimbangan yang berharga bagi seseorang untuk menentukan sikap dan perilaku dalam menghadapi suatu masalah atau kejadian. Nilai budaya kerja adalah pilihan nilai – nilai moral dan etika yang dianggap baik dan positif. Nilai tersebut dipedomani secara individu maupun kelompok yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja dalam pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat. (Moeheriono, 2012 ; 348)

Tujuan budaya kerja untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada dan dapat meningkatkan produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik adalah untuk : (1) meningkatkan jiwa gotong royong, (2) meningkatkan kebersamaan, (3) saling terbuka satu sama lain, (4) Meningkatkan jiwa kekeluargaan, (5) Meningkatkan rasa kekeluargaan, (6) Membangun komunikasi yang baik, (7) Meningkatkan produktivitas kerja, (8) Tanggap dengan perkembangan dunia luar. (Moeheriono, 2012 ; 349)

Adapun cakupan dari nilai budaya kerja tersebut, antara lain : (1) Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dengan peraturan perundang – undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya. (2) Keterbukaan; Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. (3) Saling menghargai; Perilaku yang menunjukkan penghargaan dengan individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. (4) Kerjasama; Kesedian untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. Kesuksesan organisasi bermula dari adakan aturannya disiplin menerapkan nilai – nilai inti perusahaan. Konsistensi dalam menerapkan kedisiplinan dalam setiap tindakan, penegakan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar). (Amnuhai, 2003 ; 76)

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil “disiplin pegawai negeri sipil adalah kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan kedinasaan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin”.

Kesuksesan organisasi bermula dari adanya disiplin menerapkan nilai – nilai inti perusahaan. Konsistensi dalam menerapkan kedisiplinan dalam setiap tindakan, penegakan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar). Selanjutnya, situasi yang penuh dengan keterbukaan akan meningkatkan komunikasi horizontal dan vertikal, membina hubungan personal baik formal maupun informal diantara jajaran manajemen, sehingga tumbuh sikap saling menghargai. (Amnuhai, 2003 ; 76)

Dessler (2009 : 127) berpendapat kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah “Prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi yang standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat”. Selain itu juga dapat dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Beberapa penelitian dengan topik yang sama telah dilakukan oleh penelitian sebelumnya yaitu mengenai budaya kerja dan kinerja karyawan yang sudah diteliti antara lain sebagai berikut:

Aldri Frinaldi (2014) yang melakukan penelitian berjudul “ Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pelayanan Publik di Dinas Catatan Sipil dan Kependudukan Kota Payakumbuh”. Banyaknya penilaian negatif terhadap budaya kerja para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam pelayanan publik merupakan suatu permasalahan yang harus diatasi oleh pemerintah maupun pemerintah daerah. Hal ini dimaksudkan untuk menganalisis budaya kerja di kalangan PNS di lokasi tersebut dalam upaya menemukan upaya peningkatan mutu Sumber Daya Manusia para Aparatur Sipil Negara (ASN).

Christian Katiandagho, dkk (2014) yang melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado”. Sumber Daya Manusia mempunyai posisi yang sangat penting mengingat kinerja organisasi sangat berpengaruh oleh kualitas Sumber Daya Manusia. Selain itu Sumber Daya Alam yang berkualitas tinggi bermanfaat dalam penyesuaian gerak atas perubahan iklim usaha yang begitu cepat. Disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi merupakan hal penting bagi suatu perusahaan demi meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Mondy dan Mondy (2014) Manajemen Sumber Daya adalah proses mendapatkan, melatih, menilai dan memberi kompensasi kepada karyawan serta menghadirkan diri dalam hubungan – hubungan ketenagakerjaan, kesehatan, keselamatan, dan konsep – konsep serta teknik yang diperlukan untuk menggerakkan orang atau aspek – aspek personal dari pekerjaan – pekerjaan manajemen. Pekerjaan – pekerjaan manajemen itu termasuk hal – hal berikut : (1) Melakukan analisis jabatan; (2) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan

merekrut kandidat; (3) Melakukan seleksi kandidat; (4) Melakukan orientasi dan pelatihan pada karyawan baru; (5) Mengelola upah dan gaji; (6) Menyediakan insentif dan keuntungan; (7) Menilai kinerja; (8) Berkomunikasi; (9) Pelatihan dan pengembangan manajer; (10) Membangun komitmen karyawan. Menurut (Dessler (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia atas beberapa kebijakan, praktek dan sistem yang mampu memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan seperti yang disebutkan berikut : “ *Human Resource Management (HRM) are important dimension of the policies*”.

Dwi Agung Nugroho Arianto (2013) yang melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar”. Bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja kerja berpengaruh positif terhadap kinerja terhadap kinerja pengajar, dan secara bersama – sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap tenaga pengajar.

Agripa Toar Sitepu (2013) yang melakukan penelitian berjudul “Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk. Cabang Manado”. Bahwa kinerja keryawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Tetapi masih ada yang hilang dari bagian itu selain kemampuan dan motivasi yaitu kesempatan. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil – hasil yang diperoleh dari fungsi – fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Hasibuan (2012) yang melakukan penelitian berjudul “Prestasi Kerja Pegawai di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara”. Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Rivai (2011) yang melakukan penelitian berjudul “Disiplin Kerja Pegawai di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara”. Suatu alat yang digunakan para manajer / pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku.

Sedarmayanthi (2010) yang melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Kinerja perusahaan dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor – faktor yang berasal dari dalam perusahaan seperti kompetensi dan budaya kerja karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas.

Sriwidodo dan Haryanto (2010) yang melakukan penelitian berjudul “Penurunan Kinerja dari Karyawan Terhadap Budaya Kerja di Hotel Adirama”. Menyatakan bahwa kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas yang ditentukan oleh bidang pekerjaan sehingga tidak terjadi pengulangan yang sama dalam bekerja. Hal ini yang menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan yaitu pelanggaran terhadap budaya kerja di Hotel Adirama.

Heri Susanto dan Nuraini Aisyah (2010) yang melakukan penelitian berjudul “ Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening terhadap kinerja Karyawan di Kabntor Pertanian Kabupaten Kebumen”. Salah satu perwujudan pelayanan umum di bidang



pertanahan adalah pelayanan pendaftaran tanah yang terkait dengan perbuatan hukum maupun hubungan hukum antara tanah dengan masyarakat baik antar individu maupun dengan badan hukum yang berupa jual beli tanah, hibah, pembagian hak bersama/pembagian warisan maupun pengadaan tanah untuk pembangunan kepentingan umum.

Perbedaan Penelitian ini dengan Penelitian terdahulu adalah terletak pada periode penelitian, karena periode penelitian akan mempengaruhi hasil penelitian. Kondisi saat ini dengan terdahulu sangat berbeda, karyawan saat ini dan terdahulu sangat berbeda. Jaman sekarang banyak hal baru yang mempengaruhi gaya hidup karyawan, misalnya : media sosial, yang mana media sosial membawa dampak negatif dan positif. Dari media sosial banyak orang memperoleh ilmu baik yang bermanfaat maupun yang tidak bermanfaat. Hal ini yang menyebabkan budaya kerja berbeda pada setiap instansi.

Alasan saya memilih variabel ini karena menurut pandangan saya karena budaya kerja yang berlaku di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang sudah mulai menurun. Penulis ingin mengetahui apakah dengan menurunnya budaya kerja akan berlaku pada menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas, maka peneliti mengambil judul sebagai berikut : “Peranan Dimensi Budaya Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang)”.

## **1.2 Batasan Masalah**

Mengetahui luasnya bidang kajian dalam penelitian ini perlu kiranya ada pembatasan masalah agar penelitian ini terfokus pada satu masalah. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Penelitian ini membahas tentang variabel dimensi budaya kerja yang mencakup kedisiplinan, keterbukaan, saling menghargai, kerjasama terhadap kinerja pegawai
3. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Pada dasarnya setiap penelitian dilakukan karena adanya suatu masalah dan setiap masalah membutuhkan jawaban. “ Setiap penelitian yang akan dilakukan harus selalu berangkat dari masalah. Walaupun diakui bahwa memilih masalah penelitian sering merupakan hal yang paling sulit dalam proses penelitian” (Sugiono, 2009;31).

Berdasarkan latar belakang, batasan masalah dan penelitian terdahulu maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah dimensi budaya kerja yang terdiri dari kedisipinan, keterbukaan, saling menghargai dan kerja sama berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang ?
2. Apakah dimensi budaya kerja yang terdiri dari kedisipinan, keterbukaan, saling menghargai dan kerja sama berpengaruh secara simultan signifikan

terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Setiap penelitian pasti memiliki suatu Tujuan. Tujuan penelitian pada dasarnya adalah mengemukakan hasil – hasil yang hendak dicapai dan tidak boleh menyimpang dan permasalahan yang telah dikemukakan. Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan diatas maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja yang terdiri dari kedisiplinan, keterbukaan, saling menghargai, kerja sama secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja yang terdiri dari kedisiplinan, keterbukaan, saling menghargai, kerja sama secara simultan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Lumajang.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Manfaat dari penelitian pada dasarnya adalah memaparkan manfaat hasil yang akan dicapai, baik kepentingan ilmu, kebijakan pemerintah, masyarakat luas.

Adapun kegunaan dari penelitian sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi instansi untuk memperbaiki kebijakan terkait kinerja pegawai, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Dan sebagai prasyarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata 1 (S1) jurusan Manajemen STIE Widya Gama Lumajang.

## 3. Bagi Peneliti lain

Untuk bahan pertimbangan penelitian – penelitian selanjutnya yang sejenis.

