

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, banyak terjadi perubahan dalam segala sendi kehidupan masyarakat, terutama yang berhubungan dengan bidang pendidikan, ekonomi perdagangan, industri, telekomunikasi dan informasi. Dalam masa post modernism yang sekarang sedang kita jalani, perubahan paradigma manajemen turut bergerak secara dinamis, dari paradigma manajemen klasik hingga paradigma post modernism yang salah satunya diwakili oleh *learning organization* dengan pengukuran kinerja *balanced score card* yang memperhitungkan pula keterkaitan dengan lingkungan luar organisasi.

Organisasi bagi kita layaknya sebuah rumah. Suatu tempat dimana kita bisa beraktifitas, interkasi dengan penghuni lainnya. Berhubungan satu dengan lainnya atas dasar kesadaran positif, tinggal bersama karena ada tujuan yang ingin dicapai bersama. Saling bekerja sama untuk menyelesaikan tugas-tugas yang datang. kesemuanya dijalankan dengan kesadaran akan tanggung jawab sebagai bagian dari organisasi kecil, rumah tangga (Zuswana, 2020:2).

Lembaga organisasi Pemerintahan sebagai perpanjangan tangan di daerah yang disebut Organisasi Perangkat Daerah atau disingkat OPD merupakan perangkat pemerintah yang bergerak menangani bidang Pendidikan di bawah Kementerian Pendidikan di seluruh Indonesia. Sebagai Lembaga Pemerintahan yang selanjutnya disebut OPD, maka diharapkan rata-rata kinerja di jam operasional kantor harus sesuai dengan beban kerja, analisis jabatan, serta harapan, namun peran pegawai dalam menjalankan beban kerjanya.

Pendidikan merupakan salah satu aspek vital dalam pembangunan suatu Negara. Dalam konteks Provinsi, Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah memiliki peran yang sangat penting dalam menyelenggarakan dan meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat lokal. Namun, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Dinas Pendidikan sering dihadapkan pada berbagai tantangan yang kompleks, termasuk perubahan lingkungan pendidikan, keterbatasan sumber daya, dan persaingan yang semakin ketat.

Perubahan lingkungan pendidikan pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah sebagai Provinsi yang baru dimekarkan (DOB baru) mengalami transformasi dan transisi. Hal ini diakibatkan karena para ASN yang dimutasikan di Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah berasal dari seluruh Kabupaten yang ada dalam wilayah Provinsi Papua Tengah. Selain itu teknologi, perubahan kebutuhan pasar kerja, dan tuntutan akan kualitas pendidikan yang lebih tinggi menuntut suatu transformasi. Perubahan ini mempengaruhi tuntutan terhadap pegawai Dinas Pendidikan untuk dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif sebagai DOB baru.

Sementara itu, Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah juga sering kali dihadapkan dengan keterbatasan sumber daya, baik dalam hal kapasitas ASN, tenaga kerja berkompeten, maupun infrastruktur. Hal ini mengakibatkan tugas dan tanggung jawab pegawai pada Dinas Pendidikan semakin kompleks dalam mencapai tujuan utamanya yaitu meningkatkan kualitas layanan pendidikan pada lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, penting untuk mengevaluasi faktor-faktor internal yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami

bagaimana budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi pegawai dapat mempengaruhi kemampuan mereka dalam menangani tugas-tugas yang kompleks tersebut.

Menurut Robbins & Judge (2019:19) mengatakan bahwa: “*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*”. Artinya: “Budaya organisasi adalah mengacu pada sistem makna bersama yang dimiliki oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.”

Selain itu, Sudaryono (2017) mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi”. Dinamika dalam budaya organisasi bukan berarti selalu berubah-ubah akan tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus dipertahankan.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa setiap organisasi/lembaga menerapkan budaya organisasi yang berbeda-beda sesuai dengan karakteristik lembaga/organisasinya masing-masing. Dalam hal ini, Budaya Organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola dugaan yang diterima sebagai dasar yang dimiliki bersama tentang bagaimana tugas dan pekerjaan setiap pegawai diselesaikan dalam suatu organisasi sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah ditetapkan pula.

Budaya organisasi pada kantor Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah merupakan salah satu faktor urgen yang memengaruhi kinerja seorang pegawai karena berbagai dampak perkembangan dan perubahan yang signifikan terjadi sebagai akibat reformasi menuntut organisasi/lembaga untuk mengadakan inovasi guna menghadapi

tuntutan perubahan lingkungan. Hal ini tentu membutuhkan seorang pemimpin mampu memahami budaya organisasi yang sudah diterapkan di lembaganya. Budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari 6 indikator yaitu mengatur penempatan posisi bawahan, membimbing dalam menyelesaikan pekerjaan, membimbing dalam menerangkan tugas yang akan dikerjakan, menghargai pekerjaan, memiliki sifat bersahabat dan melibatkan peran serta bawahan dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah memiliki tingkat kepemimpinan sebesar 65,5% termasuk kategori rendah.

Pemimpin yang kuat bahkan mampu memelopori perubahan lingkungan. Ada empat tahap yang harus dilakukan agar pemimpin dapat mengelola perubahan lingkungan. Tahap-tahap tersebut adalah pertama, mengidentifikasi perubahan; Kedua, Menilai posisi organisasi; Ketiga, Merencanakan dan melaksanakan perubahan; dan Keempat, Melakukan evaluasi. Untuk memperoleh hasil yang diharapkan maka keempat langkah tersebut perlu dilakukan secara berurutan dan berkesinambungan.

Seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Artinya bahwa seseorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang berdedikasi tinggi secara langsung akan mempengaruhi budaya organisasi yang akan dianutnya. Dengan berlandaskan bahwa seorang pemimpin yang baik dapat mampu mengarahkan anggotanya untuk menerapkan budaya organisasi yang baik pula demi mencapai sebuah tujuan bersama yang telah ditentukan.

Sebagai seorang pemimpin dalam sebuah organisasi khususnya pada Lembaga Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah, dituntut agar mempunyai

kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan dengan cara menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Dalam hal ini, kepemimpinan yang berdedikasi tinggi harus memiliki metode-metode dalam memimpin sebuah organisasi yang dipimpinya.

Selaras dengan yang telah dikemukakan oleh Hasibuan (2016:170) bahwa Gaya Kepemimpinan adalah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik dapat membentuk budaya kerja yang positif dan mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dengan memotivasi, menginspirasi, dan memberikan dukungan serta arahan yang diperlukan. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini terdiri dari 6 indikator yaitu mengatur penempatan posisi bawahan, membimbing dalam menyelesaikan pekerjaan, membimbing dalam menerangkan tugas yang akan dikerjakan, menghargai pekerjaan, memiliki sifat bersahabat dan melibatkan peran serta bawahan dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah memiliki tingkat kepemimpinan sebesar 52,17% termasuk kategori rendah.

Selain memiliki Gaya Kepemimpinan yang baik, salah satu fungsi kontrol dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah adalah dengan memberikan motivasi kerja kepada pegawai. Dalam artian bahwa pemberian motivasi kerja kepada pegawai merupakan sebuah pendekatan yang diterapkan untuk menumbuhkan semangat kerja pegawai di dalam bekerja. Akan tetapi, harus dipahami pula bahwa di dalam keorganisasian pada Lembaga Dinas

Provinsi Papua tengah selalu terjadi interaksi dan aktivitas baik yang bersifat positif maupun negatif yang berhubungan dengan pelaksanaan setiap tugas dan tanggung jawab.

Untuk itu, motivasi kerja pegawai yang telah berjalan dapat terus ditingkatkan dengan menggunakan strategi-strategi baru yang berkelanjutan sesuai kebutuhan dan dinamika operasional lembaganya. Sehingga dari hasil evaluasi kinerja diharapkan setiap pegawai dapat berkontribusi lebih dan produktivitas, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Sedangkan, motivasi kerja pegawai dengan 10 indikator yaitu keinginan untuk terikat dengan tugas, keinginan untuk mendapat umpan balik, keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan efektif, keinginan mencari persahabatan, keinginan memiliki situasi kooperatif, keinginan memiliki hubungan baik, keinginan memiliki lingkungan ramah, keinginan memiliki jabatan struktural, keinginan ditempatkan dalam situasi kompetitif dan keinginan menjadi berpengaruh dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah memiliki tingkat motivasi pegawai sebesar 45,7% termasuk kategori rendah.

Di dalam Permen PAN-RB Nomor: 6 Tahun 2022 Pasal 23 menyebutkan bahwa “Dalam rangka penilaian kinerja Pegawai, Pejabat Penilai kinerja melakukan evaluasi kinerja Pegawai (ayat 1). Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan terhadap : a. hasil kerja; dan b. perilaku kerja Pegawai (ayat 2). Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. Berdasarkan hasil penelitian di awal menyatakan bahwa Kinerja Pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Papua tengah yang terdiri dari 9 indikator yaitu tingkat kualitas, tingkat kuantitas, tingkat ketepatan waktu, tingkat

disiplin, tingkat orientasi pelayanan, tingkat integritas, tingkat komitmen, tingkat kerja sama dan tingkat komunikasi dapat disimpulkan bahwa Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah memiliki tingkat kinerja pegawai sebesar 56,35% termasuk kategori rendah.

Berdasarkan paparan masalah yang melatarbelakangi masalah di atas, penulis merasa tertarik untuk melakukan sebuah penelitian berjudul **“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”**

1.2. Identifikasi Masalah.

Bedasarkan latar belakang masalah di atas, diperoleh adanya identifikasi masalah yakni sebagai berikut.

- a) Terdapat transformasi perubahan lingkungan pendidikan pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah
- b) Kurangnya Sumber Daya pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah
- c) Kurangnya pemahaman akan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi sehingga berdampak pada kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Papua Tengah.
- d) Terjadinya kompleksitas tugas dan tanggung jawab pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.
- e) Adanya pengaruh signifikansi Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Papua Tengah.
- f) Adanya pengaruh signifikansi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.

- g) Adanya pengaruh signifikansi Motivasi terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.

1.3. Pembatasan Masalah

Menurut Asep Saepul Hamdi dan E. Bahrudin (2014), batasan masalah adalah “pembatasan permasalahan-permasalahan yang akan diambil dalam penelitian”.

Batasan Masalah dalam penelitian ini adalah:

- a) Terdapat adanya pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.
- b) Terdapat adanya pengaruh variabel Gaya Kepeimpinan terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.
- c) Terdapat adanya pengaruh variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.
- d) Terdapat adanya pengaruh variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.

1.4. Perumusan Masalah

Menurut Sugiyono (2018:89) “Rumusan masalah deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri)”

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a) Apakah Terdapat adanya pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.
- b) Apakah Terdapat adanya pengaruh variabel Gaya Kepeimpinan terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.

- c) Apakah Terdapat adanya pengaruh variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.
- d) Apakah Terdapat adanya pengaruh variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah”.

1.5. Tujuan Penelitian.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan jawaban atas beberapa rumusan masalah di atas, maka terdapat tujuan dari penelitian ini adalah:

- a) Untuk mengetahui pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.
- b) Untuk mengetahui pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.
- c) Untuk mengetahui pengaruh variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.
- d) Untuk mengetahui pengaruh variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan. Dan Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Tengah.

1.6. Manfaat Penelitian

- a) Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran ilmiah dan sebagai pijakan serta referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan analisis mengenai teori Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Serta Kinerja sebuah organisasi.

- b) Manfaat Praktis.

1.6.b.1. Bagi Peneliti

Sebagai penambah wawasan dan pengalaman langsung tentang anatar penerapan teori dan praktek lapangan, khususnya pada teori Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi serta Kinerja sebuah organisasi.

1.6.b.2.Bagi Mahasiswa

Dapat menambah pengetahuan dan sumbangan pemikiran tentang analisis pendekatan kuantitatif mengenai teori Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Serta Kinerja sebuah organisasi.