

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Dalam rangka pencapaian sasaran dan tujuan suatu lembaga, organisasi disusun dalam unit-unit kerja yang lebih kecil, dengan pembagian kerja, sistem kerja dan mekanisme kerja yang jelas. Sebagai ilustrasi misi dan tugas pokok satu departemen pemerintahan dibagi habis kedalam tugas pokok beberapa direktorat jenderal. Tugas pokok setiap direktorat jenderal dibagi habis menjadi tugas pokok beberapa direktorat, dan selanjutnya masing-masing dibagi habis oleh beberapa sub direktorat, kemudian beberapa seksi, dan tugas pokok setiap seksi dilakukan oleh beberapa orang pegawai. Setiap orang dalam satu unit kerja mempunyai sasaran dan uraian tugas tertentu, sebagai bagian dari unit kerja dimaksud.

Dengan demikian, pencapaian sasaran atau kinerja setiap departemen pemerintah adalah agregasi atau penjumlahan kinerja semua direktorat di lingkungan direktorat jenderal tersebut. Kinerja setiap direktorat adalah agregasi dari kinerja semua sub direktorat di lingkungan direktorat itu. Kinerja sub direktorat adalah penjumlahan atau agregasi semua seksi di lingkungan sub direktorat dan kinerja setiap seksi adalah penjumlahan kinerja setiap individu di lingkungan seksi tersebut. Oleh sebab itu, kinerja suatu lembaga atau organisasi adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya. Dengan kata

lain, upaya peningkatan kinerja suatu lembaga adalah melalui peningkatan kinerja masing-masing individu.

Sebagaimana diuraikan di atas, misi dan tugas pokok dari suatu lembaga atau organisasi diurai dan dibagi habis menjadi tugas pokok unit-unit yang lebih besar ke unit yang lebih kecil dalam bentuk kelompok kerja, sehingga menjadi tugas individu-individu dalam masing-masing kelompok atau unit kerja. Dalam contoh di atas, misi dan tugas pokok departemen dibagi habis oleh beberapa direktorat jenderal (Ditjen), kemudian oleh beberapa direktorat, selanjutnya oleh sub direktorat (Subdit) dan kemudian oleh beberapa seksi. Tugas pokok setiap seksi dibagi habis beberapa kelompok kerja atau langsung oleh sejumlah individu-individu. Organisasi dan sistem pembagian kerja diuraikan di atas.

Dengan demikian kinerja suatu lembaga sangat dipengaruhi oleh oleh tiga faktor utama, yaitu dukungan organisasi, kemampuan manajemen, dan kinerja setiap orang yang bekerja di lembaga tersebut<sup>1</sup>.

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) berdiri sejak tahun 1984, dan telah beralih statusnya menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional sesuai dengan Kepres No 32 tahun 2001. Universitas ini memiliki 6 Fakultas dan masih dalam tahap pengembangan, yaitu merencanakan menambah beberapa Fakultas baru serta Program Pascasarjana.

---

<sup>1</sup> Payaman J Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*; Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI, 2005; 3.

Pada tahun 2007, mahasiswa yang terdaftar dan aktif kuliah berjumlah sekitar 13.740 orang. Hingga tahun 2007, UNTIRTA telah meluluskan 9.077 orang sarjana yang sekarang telah tersebar di berbagai kota di Indonesia.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan di lingkungan UNTIRTA, pelayanan dan perkembangan kampus memang masih lamban dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Negeri yang seusianya, terutama dilihat dari segi kemampuan sumber daya manusia yang sangat minim pada tataran pegawai struktural (Non Fungsional / Dosen).

### **1. Identifikasi Masalah**

Hasil Auditor Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional yang menitik beratkan pada bagian umum dan kepegawaian tahun 2007-2008 menyebutkan beberapa permasalahan terhadap pegawai :

- a. Para pegawai belum sepenuhnya secara maksimal melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi.
- b. Pembagian tugas belum terbagi habis bagi para pegawai.
- c. Pimpinan kurang memberikan arahan, dorongan dan pengawasan pada bawahan.
- d. Inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan belum sepenuhnya terlaksana.

## **2. Batasan Masalah**

Untuk memudahkan penulis, maka batasan dalam tulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

- a. Dalam pelaksanaan penelitian ini, penelitian menetapkan sepuluh karakteristik utama dari sebuah budaya organisasi, enam karakteristik dari motivasi kerja dan tiga karakteristik dari kinerja pegawai.
- b. Responden yang ditetapkan 156 orang pegawai struktural di lingkungan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

## **3. Rumusan Masalah**

Sebagaimana diuraikan di atas, baik atau buruknya kinerja pegawai di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, diduga disebabkan oleh rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokoknya dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan motivasi kerja yang terjadi di lingkungan tersebut. Oleh karena itu rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai ?.
- b. Variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai ?.

## **B. Tujuan Penelitian**

- a) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai struktural di lingkungan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- b) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai struktural di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

## **C. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Manfaat bagi dunia pendidikan, untuk menambah khasanah penelitian dalam ilmu Administrasi Publik mengenai Tata Pengelolaan Kelembagaan Pendidikan Tinggi di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional.
2. Manfaat bagi pimpinan lembaga pendidikan tinggi, dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan perbaikan terhadap penerapan sistem kerja para pegawai.
3. Manfaat bagi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi seluruh pegawai, khususnya pimpinan dalam memahami dan menerapkan sistem kerja yang berbasis pada pelayanan prima dalam upaya penyelenggaraan pelayan publik yang diharapkan.