

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, sebagai suatu instansi pemerintah yang melayani masyarakat, instansi pemerintah juga dituntut mampu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan yang terjadi serta terus melakukan perubahan-perubahan. Tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan dari motivasi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga nantinya akan menghasilkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat.

Pegawai merupakan salah satu faktor utama dalam setiap instansi pemerintahan. Mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, sampai tahap evaluasi membutuhkan peranan pegawai. Tanpa adanya pegawai yang handal tujuan organisasi hanya akan menjadi cita-cita atau angan-angan belaka, meskipun

fasilitas atau sumber daya pendukung lainnya berlimpah. Sebaliknya, dengan memiliki pegawai yang berkualitas maka keberhasilan dari organisasi akan tercapai.

Pegawai merupakan aset organisasi yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Sehingga keberhasilan suatu organisasi ditentukan pula oleh keberhasilan organisasi tersebut dalam mengelola sumber daya manusianya. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian organisasi adalah motivasi kerja para pegawainya. Pegawai yang bekerja dalam tekanan, tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang dimiliki, maka tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan dan permasalahan yang dihadapi.

Iklm organisasi merujuk pada atmosfer psikologis yang mendominasi dalam suatu organisasi dan mempengaruhi cara dimana orang-orang berinteraksi dan bekerja bersama. Ini mencakup norma, nilai, harapan, serta pola komunikasi diantara anggota organisasi. Iklm organisasi dapat memiliki dampak signifikan pada kinerja pegawai. Beberapa elemen utama yang membentuk iklm organisasi menurut Agustin (2019) yaitu

budaya organisasi, mencakup norma dan nilai-nilai bersama yang diadopsi oleh anggota organisasi. Budaya ini bisa terdiri dari nilai-nilai seperti inovasi, kerjasama, orientasi pada pelanggan, atau hierarki yang kuat.

- (1) Kepemimpinan:
Gaya kepemimpinan dan perilaku para pemimpin memiliki dampak besar pada iklim organisasi. Pemimpin yang memberdayakan, mendukung, dan adil cenderung menciptakan iklim positif.
- (2) Komunikasi
Bagaimana informasi dipertukarkan dan disebarkan di dalam organisasi memainkan peran penting dalam membentuk iklim. Komunikasi terbuka dan transparan dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pegawai.
- (3) Keadilan Organisasi
Keadilan dalam perlakuan, gaji, promosi, dan keputusan lainnya memainkan peran penting dalam membentuk persepsi iklim organisasi. Keadilan membantu menciptakan iklim yang positif dan dapat memotivasi pegawai.
- (4) Kesempatan Pengembangan
Organisasi yang memberikan kesempatan untuk pengembangan pribadi dan profesional cenderung memiliki iklim yang positif. Ini dapat mencakup pelatihan, program pengembangan karir, atau dukungan untuk pendidikan lebih lanjut.
- (5) Stabilitas dan Ketidakpastian
Tingkat perubahan dan ketidakpastian di dalam organisasi juga dapat memengaruhi iklim. Organisasi yang mampu menangani perubahan dengan baik dan memberikan keyakinan akan masa depan biasanya menciptakan iklim yang lebih positif.

Iklm organisasi dapat bervariasi antar organisasi dan bahkan dalam berbagai departemen atau tim di dalam satu organisasi. Mengelola iklim organisasi dengan baik dapat membantu meningkatkan produktivitas, kesejahteraan pegawai, dan daya saing organisasi di pasar. Seiring waktu, teori dan pendekatan untuk memahami dan mengelola iklim organisasi terus berkembang sejalan dengan perubahan dalam dunia bisnis dan masyarakat.

Hal ini menunjukkan bahwa begitu pentingnya organisasi sebagai wadah untuk bisa saling berinteraksi dan saling bekerja sama bagi para anggotanya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Menurut Supanto (2019) mengemukakan bahwa organisasi adalah :

Kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Hal tersebut menunjukkan sumber daya manusia merupakan kedudukan kunci dalam organisasi sehingga keberadaanya harus mendapatkan perhatian agar mampu didayagunakan secara optimal dalam proses organisasi. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan

pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah adalah menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi anggota dengan persepsi pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan yang diharapkan, maka ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja dari anggota, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal.

Iklim organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku individu yang berada dalam organisasi tersebut. Iklim merupakan

suatu keadaan yang menunjukkan suatu kehidupan yang saling berinteraksi, sehingga menimbulkan rasa senang atau tidak senang terhadap bidang pekerjaannya. Setiap orang yang bekerja dalam sebuah organisasi memerlukan rasa aman, nyaman dan menyenangkan. Hal tersebut dapat diperoleh dalam lingkungan organisasi yang memiliki iklim organisasi yang sehat dan kondusif. Keberadaan iklim organisasi yang sehat memungkinkan setiap orang untuk bekerja secara lebih baik sehingga kelancaran tugasnya dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.

Suasana yang kondusif akan tumbuh dengan adanya hubungan kerja sama yang baik diantara para personilnya dan keadaan ini disebut dengan iklim organisasi. Dengan kata lain, iklim dapat dipandang sebagai "kepribadian" organisasi seperti yang dilihat oleh para anggotanya. Menurut Mustapa (2017), bahwa iklim organisasi dapat dipandang sebagai:

Kepribadian organisasi yang dicerminkan oleh anggota-anggotanya. Yang dapat dilihat dari pegawainya, tidak selalu iklim yang sebenarnya dan iklim yang muncul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku pegawai.

Hubungan antara iklim organisasi dan kinerja sangat kompleks, dan iklim organisasi yang baik dapat memiliki

dampak positif pada aspek kinerja. Beberapa cara iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja:

1. Motivasi dan Kepuasan Pegawai

Iklim organisasi yang positif, dengan budaya yang mendukung dan lingkungan kerja yang memotivasi, dapat meningkatkan tingkat kepuasan pegawai. Pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi.

2. Keterlibatan Pegawai

Iklim organisasi yang mendukung dan memberdayakan pegawai dapat meningkatkan tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan dan organisasi. Keterlibatan pegawai yang tinggi berkaitan erat dengan kinerja yang baik.

3. Inovasi dan Kreativitas

Iklim organisasi yang mendukung inovasi dan kreativitas mendorong tim untuk berpikir di luar kotak. Inovasi dapat meningkatkan efisiensi, meningkatkan produk, layanan dan memberikan keunggulan kompetitif.

4. Pengembangan dan Retensi Pegawai

Iklim organisasi yang baik dapat menciptakan peluang pengembangan bagi pegawai, memberikan mereka motivasi untuk tetap berkontribusi. Selain itu, iklim yang positif juga

dapat meningkatkan retensi pegawai, mengurangi biaya penggantian, dan menjaga keahlian dalam organisasi.

5. Komunikasi yang Efektif

Iklm organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan efektif dapat meningkatkan koordinasi di antara tim dan antardepartemen. Hal ini dapat menghindari kesalahpahaman, meningkatkan kolaborasi, dan mendukung pencapaian tujuan bersama.

6. Kepemimpinan yang Efektif:

Kepemimpinan yang efektif, yang mengakui dan mendukung iklim positif, dapat memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang jelas dan mendukung dapat memberikan arah dan tujuan yang jelas.

7. Adaptabilitas dan Responsivitas

Iklm organisasi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi. Organisasi yang dapat beradaptasi cenderung lebih mampu menghadapi tantangan dan mencapai kinerja yang tinggi.

8. Pengukuran dan Peningkatan

Organisasi yang memiliki sistem pengukuran iklim yang baik dapat mengidentifikasi area-area di mana perlu dilakukan perbaikan. Dengan mengetahui dan merespons kebutuhan pegawai, organisasi dapat meningkatkan iklim dan, pada gilirannya, meningkatkan kinerja.

Fakta menunjukkan bahwa iklim organisasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap kurang terbangun dengan baik, hanya 29 orang atau sekitar 22,65% yang membagi tugas dengan jelas, hanya 26 orang atau sekitar 20,31% yang mampu memberikan kewenangan kepada bawahan untuk mengelola resiko dan konflik, serta minimnya *reward* dan *punishment* (satu tahun sekali kepada sekitar 6 orang). Hal ini menjadikan iklim organisasi kurang tumbuh dengan baik, melemahkan dukungan bawahan yang berdampak pada kinerja pegawai yang tidak maksimal.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah adalah budaya kerja, dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja pegawai, sebab dengan tercapainya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh kerjasama dengan sesama pegawai, maka akan

tercapai hasil yang dapat meningkatkan kerja pegawai, (Ambiya: 2021). Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para pegawai karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan. Dengan memberlakukan budaya kerja, sebagai salah satu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan pegawai secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan pegawai profesional yang mempunyai integritas yang tinggi.

Oleh karena itu pimpinan harus berusaha menciptakan kondisi budaya kerja yang kondusif dan dapat mendukung terciptanya kinerja yang baik. Hal inilah yang merupakan sasaran bagi pimpinan dalam menciptakan budaya kerja yang diinginkan atau budaya kerja yang kuat, maka upaya yang dicapai adalah untuk menciptakan budaya kerja yang baik. Hal ini berhubungan dengan pengimplementasian budaya kerja terhadap kinerja pegawai yang sangat kompleks, karena mempunyai karakteristik yang berbeda. Kemampuan pegawai masih terbatas, sikap dan

perilaku masih perlu ditingkatkan disamping itu perlu ada motivasi dari pimpinan.

Jhunjhunwala (2012: 67) menyatakan bahwa:

Work culture is a consequence in an organization formed by a set of values and beliefs, carried forward from long time and has substantial impact in the behaviour, quality, and quantity of work done by the employee in an organization.

Budaya kerja merupakan konsekuensi dalam sebuah organisasi yang dibentuk oleh seperangkat nilai dan keyakinan, dimunculkan dalam waktu yang lama dan memiliki dampak besar dalam perilaku, kualitas, dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu organisasi.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja menyatakan bahwa:

Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dimiliki oleh setiap individu. Ketika individu-individu ini masuk ke dalam sebuah organisasi, maka akan terjadi penyesuaian nilai-nilai, norma-norma, sikap dan perilaku yang dimiliki individu ke dalam nilai-nilai, norma-norma, sikap dan perilaku yang diinginkan oleh organisasi demi mencapai cita-cita atau tujuannya.

Perilaku dan cara kerja pegawai yang positif maka akan menciptakan budaya kerja yang positif pula. Hal ini memberikan dampak yang baik terhadap pegawai, sehingga dapat mendorong motivasi kinerja untuk meningkatkan kinerja instansinya

Tantangan yang cukup kompleks dalam organisasi antara lain adalah mengubah budaya kerja lama yang tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya kerja baru pada seluruh pegawai secara sukarela. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya dengan diperintah, dan hanya akan berubah kalau dia menyadarinya dan menginginkannya secara sukarela, orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya, bahkan ketika situasi menjamin sekalipun. Lebih lanjut menurut Sutrisno (2011:12) menyatakan bahwa budaya kerja yang kuat adalah budaya yang positif yang ciri-cirinya antara lain :

1. Nilai- nilai budaya disadari, dipahami, dan menjiwai para anggota organisasi.
2. Nilai-nilai itu menjadi panutan, diikuti, dan ditaati oleh sebagian besar para anggota organisasi.
3. Nilai-nilai itu menopang tujuan organisasi dan tujuan para anggotanya.

Organisasi dengan budaya kerja yang kuat dan positif akan memungkinkan orang merasa termotivasi untuk berkembang, belajar dan memperbaiki diri. Kuatnya budaya

kerja akan terlihat dari bagaimana pegawai di instansinya memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan memiliki motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi dalam memberikan yang terbaik pada instansinya. Semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi kinerja dan kemampuan yang dirasakan oleh pegawai.

Budaya kerja, seperti iklim organisasi, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Budaya kerja mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi. Hubungan antara budaya kerja dan kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Orientasi terhadap Kinerja

Budaya kerja yang mendorong orientasi terhadap kinerja tinggi dan pencapaian tujuan umumnya akan merangsang pegawai untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

2. Kepuasan dan Keterlibatan Pegawai

Budaya kerja yang mendukung kepuasan dan keterlibatan pegawai dapat membantu membangun hubungan positif antara pegawai dan pekerjaan mereka. Pegawai yang merasa

diterima dan dihargai dalam budaya organisasi cenderung lebih puas dan terlibat.

3. Inovasi dan Kreativitas

Budaya yang mendukung inovasi dan kreativitas mendorong pegawai untuk berpikir di luar kotak. Budaya yang memperbolehkan pengambilan risiko dan eksperimen dapat memunculkan ide-ide baru dan meningkatkan inovasi.

4. Kesesuaian Nilai

Jika nilai-nilai individu pegawai sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi, hal ini dapat menciptakan lingkungan dimana pegawai merasa cocok dan termotivasi untuk berkontribusi.

5. Komitmen terhadap Tujuan Bersama

Budaya yang menekankan pada tujuan bersama dan kerjasama dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang merasa terlibat dalam mencapai visi dan misi organisasi cenderung berkinerja lebih baik.

6. Pengembangan dan Pembelajaran Berkelanjutan

Budaya yang mendukung pengembangan pegawai dan pembelajaran berkelanjutan menciptakan lingkungan dimana

pegawai merasa didukung untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

7. Pengukuran Kinerja dan Umpan Balik

Budaya yang memiliki sistem pengukuran kinerja yang jelas dan memberikan umpan balik konstruktif dapat membantu pegawai memahami harapan dan meningkatkan kinerja mereka.

8. Ketahanan terhadap Perubahan

Budaya yang tangguh dan adaptif terhadap perubahan dapat membantu organisasi menghadapi tantangan dan mengatasi hambatan. Pegawai yang merasa nyaman dengan perubahan cenderung lebih adaptif dan berkinerja lebih baik.

Budaya kerja bukanlah sesuatu yang statis dan dapat berubah seiring waktu. Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu memahami budaya organisasi saat ini, mengevaluasi apakah budaya tersebut mendukung tujuan strategis organisasi, dan melakukan perubahan jika diperlukan. Kesesuaian antara budaya kerja dan strategi organisasi merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang optimal.

Berkenaan dengan fenomena kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap terdapat

permasalahan kinerja pegawai yang bervariasi dan kompleks, dan banyak diantaranya tergantung pada konteks. Dari hasil observasi awal penulis di lapangan, kinerja pegawai masih dapat dikatakan belum maksimal. Hal tersebut diindikasikan dari adanya permasalahan berikut:

1. Birokrasi yang Lambat dan Rumit

Proses birokrasi yang lambat dan rumit menghambat efisiensi dan responsivitas pelayanan publik. Beberapa pegawai menghadapi kendala dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas sehari-hari.

2. Ketidakjelasan Peran dan Tanggung Jawab

Pegawai seringkali menghadapi tantangan terkait dengan ketidakjelasan peran dan tanggung jawab. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpastian dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Pimpinan hanya memberikan tugas kepada pegawai yang rajin, tanpa melihat tupoksi.

3. Keterbatasan Keterampilan dan Pelatihan

Keterbatasan dalam keterampilan dan pelatihan dapat memengaruhi kinerja pegawai. Hanya sekitar 30 orang atau sekitar 23,44% yang memiliki tenaga terlatih. Kurangnya

pengembangan profesional menjadi hambatan untuk meningkatkan kompetensi pegawai.

4. Evaluasi Kinerja yang Tidak Efektif

Sistem evaluasi kinerja yang hanya dilaksanakan 2 (dua) tahun sekali menjadi tidak efektif atau tidak adil dapat menghambat kinerja pegawai. Kurangnya memanfaatkan hasil evaluasi berdampak terhadap kinerja pegawai yang kurang maksimal.

5. Ketidakmampuan Beradaptasi terhadap Perubahan

Sekitar 45 pegawai atau sekitar 35,16% kesulitan beradaptasi dengan perubahan, terutama yang berkaitan dengan teknologi dan perubahan kebijakan. Hal ini dapat merugikan efisiensi dan efektivitas organisasi.

6. Rendahnya Keterlibatan dan Motivasi

Keterlibatan yang rendah dan kurangnya motivasi dapat memengaruhi kinerja individu dan kelompok. Faktor-faktor ini dapat berkaitan dengan kurangnya dukungan kepemimpinan dan kurangnya peningkatan karir.

7. Teknologi dan Sistem Informasi yang Tidak Memadai

Kelemahan dalam infrastruktur teknologi dan sistem informasi menjadi hambatan pemberian pelayanan publik

yang efisien dan efektif. Kurang dari 20 orang pegawai atau sekitar 15,63% yang ahli dalam IT, ini berdampak dari tidak maksimalnya kinerja pegawai.

Rendahnya kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap dapat dilihat dari laporan hasil kinerja pegawai yang dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

NO	TAHUN	JML PEGAWAI	Skor	NILAI		
			Predikat	KINERJA	PERILAKU	RATA ²
1	2020	128	Skor	87,42	84,66	86,32
			Predikat	B	B	B
2	2021	128	Skor	84,38	84,63	86,15
			Predikat	B	B	B
3	2022	128	Skor	83,13	84,40	86,01
			Predikat	B	B	B
	RATA ²	128		84,98	84,58	86,16

Sumber : Data SKP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap Tahun 2020, 2021 dan 2022

Indikasi lain rendahnya kinerja juga dapat dilihat dari seringnya terjadi keterlambatan dalam penyelesaian atau pengurusan suatu berkas, pegawai tidak berada ditempat kerjanya, atau hasil kerja yang dicapai tidak sesuai dengan

standar yang telah ditetapkan, kurang cepatnya pelayanan yang diberikan. Dari rendahnya kinerja tersebut, memunculkan fenomena ketidakpuasan akan pelayanan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dengan semakin meningkatnya jumlah keluhan dan *complain*, yaitu:

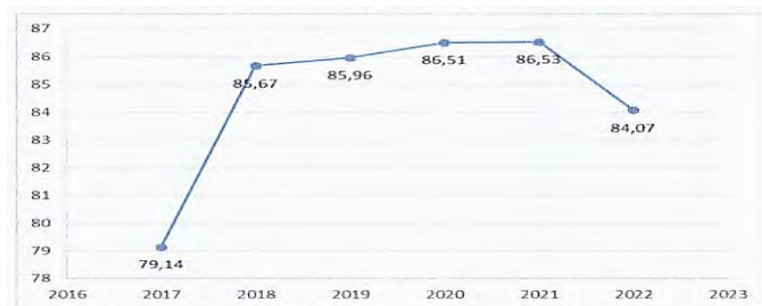
Tabel 1. 2
Jumlah Komplain Terhadap Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2022

No	Periode	Jumlah Komplain (Orang)
1	Triwulan I	2
2	Triwulan II	5
3	Triwulan III	6
4	Triwulan IV	9

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Berdasarkan tabel 1.2, dapat diketahui bahwa selama periode tahun 2021, telah terjadi kecenderungan kenaikan jumlah komplain. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan belum sepenuhnya memberikan kepuasan terhadap masyarakat. Berikut disajikan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Gambar 1. 1
Capaian Nilai IKM Tahun 2022



Sumber : LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten.Cilacap Tahun 2022

Pada gambar di atas, dapat dilihat bahwa nilai IKM Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap mengalami penurunan dari tahun 2021 yaitu 86,53 menjadi 84,07 di tahun 2022. Hal tersebut menjadi indikasi atas kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang masih rendah, sehingga berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat atas layanan yang diberikan.

Sesuai dengan RPJMD tahun 2022 – 2027, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap wajib merumuskan Indikator Kinerja Utama (IKU), dan menjadikan hal itu sebagai prioritas utama. Dengan merumuskan indikator kinerja utama, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap bisa mengetahui kinerja mereka selama ini. Selain itu,

indikator kinerja utama juga dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja untuk ke depannya, sehingga Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap bisa meraih tujuan, sasaran, dan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurunya kinerja pegawai berdampak belum tercapainya Indikator Kinerja Utama (IKU), yaitu ukuran atau indikator kinerja suatu instansi. Berikut daftar Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap tahun 2020, 2021 dan 2022.

Tabel 1. 3
Capaian Indikator Kinerja Utama Dinas Pendidikan dan
Kebudayaan Kabupaten Cilacap Tahun 2020, 2021 dan 2022

No	Sasaran Strategis	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Meningkatnya partisipasi anak usia sekolah	98,8	91,1	99,1	92,1	99,5	91,8
2	Meningkatnya kualitas pelayanan publik	82	86,5	83	86,5	84	84,7

Sumber : LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten.Cilacap Tahun 2022

Mendasari tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa capaian Indikator Kinerja Utama Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap Tahun 2020, 2021 dan 2022 dalam pencapaian sasaran strategis, yaitu indikator kinerja meningkatnya partisipasi anak usia sekolah dalam 3 (tiga) tahun

terakhir belum dapat mencapai target yang ditetapkan, hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap masih rendah.

Berdasarkan fenomena masalah di atas, maka penulis berkeinginan untuk menyuguhkan penelitian dengan judul :
“Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan di atas, terdapat identifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Motivasi pegawai rendah, yang diindikasikan dalam melaksanakan tugasnya kurang semangat, belum efektif, efisien, produktif dan profesional.
2. Layanan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap belum sepenuhnya memberikan kepuasan terhadap masyarakat yang ditandai dengan masih minimnya nilai Indek Kepuasan Masyarakat (IKM)
3. Iklim organisasi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap masih minim ditandai

dengan rendahnya kerjasama antar pegawai yang mengakibatkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

4. Budaya kerja pegawai belum terbentuk dengan baik, ditandai dengan banyaknya pegawai yang sering mangkir, datang terlambat, pulang lebih awal, menunda-nunda pekerjaan dan lain-lain.
5. Rendahnya kinerja pegawai, diindikasikan dengan masih rendahnya kesadaran pegawai terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya serta kemampuan pegawai yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya.

Dari beberapa identifikasi masalah tersebut, peneliti tidak akan mengkaji secara keseluruhan, namun hanya membatasi diri pada permasalahan poin 4, 5 dan 6.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?

2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi dan budaya kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?

1.4 Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini mempunyai arah yang jelas dan tolak ukur keberhasilan dapat dijadikan pedoman, maka dalam penelitian ini dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran khususnya pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap untuk mewujudkan iklim organisasi dan budaya kerja semakin lebih baik. Hal ini sangat diperlukan mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi begitu cepat. Disamping itu, penelitian ini dapat pula digunakan sebagai bahan pijakan untuk kegiatan penelitian lanjutan maupun sebagai bahan inovasi bagi pegawai dimana penelitian ini dilakukan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pegawai, peneliti dan lembaga, agar mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai melalui penataan iklim organisasi dan pengembangan budaya kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

- a. Bagi Pegawai
 - 1) Meningkatkan kontribusi pegawai dalam mewujudkan iklim berorganisasi yang baik.
 - 2) Meningkatkan kesadaran pegawai dalam mengembangkan budaya kerja positif.
 - 3) Meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
- b. Bagi Peneliti
 - 1) Meningkatkan peran serta dalam menciptakan iklim organisasi yang baik untuk di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
 - 2) Membantu mempengaruhi tumbuhnya budaya kerja yang positif di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
 - 3) Memberikan inspirasi untuk meneliti lebih lanjut tentang pengaruh iklim organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap
- c. Bagi Organisasi
 - 1) Dapat digunakan untuk memetakan iklim organisasi dan budaya kinerja yang positif.

- 2) Memudahkan organisasi dalam melakukan upaya untuk meningkatkan iklim organisasi dan budaya kerja pegawai.
- 3) Meningkatkan kinerja organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.