BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Peneitian

Organisasi merupakan kumpulan dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan. Organisasi bertujuan untuk membantu orang-orang dalam bekerja bersama-sama secara efektif. Dapat disimpulkan bahwa manusia merupakan sumber daya utama dalam menjalankan roda organisasi. Hal ini senada dengan pendapat Sudjana (2008) bahwa faktor manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen, termasuk dalam organisasi. Dengan kata lain, bahwa kemantapan kegiatan dan keberhasilan suatu organisasi sering tidak ditentukan oleh lengkapnya unsur non-manusia dan struktur organisasi, melainkan ditentukan oleh sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi. Tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan sebuah perusahaan atau organisasi, tidak bisa diserahkan hanya kepada satu orang saja, dalam hal ini pemimpin.

Tugas dan tanggung jawab tersebut harus dipikul oleh semua orang berdasarkan keahliannya dalam masing-masing bidang. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang terpadu. Komponen sumber daya manusia tentunya memiliki berbagai keahlian. Untuk itu, diperlukan sebuah *teamwork* (kerjasama tim) dan disiplin kerja yang berperan untuk menjalankan roda organisasi. *Teamwork* bisa disebut juga dengan kerja sama tim. *Teamwork* yang akan menjalankan seluruh kegiatan manajemen sehingga *teamwork* menjadi faktor

yang berpengaruh terhadap baik buruknya kinerja perusahaan. Oleh karena itu, *teamwork* menjadi elemen penting dalam kesuksesan sebuah perusahaan. Tim lebih baik dari pada perseorangan yang bertindak sendiri atau dalam kelompok organisasi yang lebih besar, khususnya bila kinerja menuntut beragam keterampilan, pertimbangan, dan pengalaman. Kebanyakan orang mengakui kapabilitas tim dan merasa perlu untuk menciptakan tim kerja *(teamwork).* Namun demikian, kebanyakan orang luput menyadari peluang tim bagi diri mereka sendiri.

Suatu kelompok kerja (*teamwork*) guna mencapai suatu tujuan organisasi. Namun keberhasilan pencapaian tujuan tersebut juga tergantung kepada individu-individu yang ada di dalam kelompok kerja (*teamwork*) terutama pada pimpinannya. *Team work* merupakan kegiatan kelompok kerjasama yang baik dalam kegiatan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Tracy (2016) menyatakan bahwa teamwork merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Teamwork dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya teamwork beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Stephen dan Timothy (2018) menyatakan *teamwork* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Teamwork menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

Teori yang dikemukakan oleh Stephen dan Timothy (2018) senada dengan teori tim yang efektif yang dikemukakan oleh Smither, Houston, McIntire (2016). Manurut Smither, Houston, McIntire (2016), tim yang efektif adalah sebuah tim yang memungkinkan anggotanya untuk bisa menghasilkan penyelesaian tugas yang lebih besar jumlahnya dibandingkan dengan hasil kerja perorangan karena hasil kerjanya merupakan hasil dari kontribusi anggota-anggota tim secara bersama-sama. Hal yang sangat mendasar dalam mewujudkan keutuhan sebuah tim agar dapat berkinerja dan berdaya guna adalah dengan melakukan perancangan tim yang baik. Griffin (2014).

Dan tidak kalah penting dalam sebuah organisasi, inti kehidupan sebuah organisasi itu sendiri yaitu budaya. Budaya yang dimaksud dalam organisasi berbeda dengan budaya dalam pandangan sehari-hari kita. Budaya dalam organisasi tidaklah diartikan sebagai ras, etnis, latar belakang individu. Menurut Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo (2015) budaya dalam organisasi diartikan sebagai cara hidup di dalam organisasi. Misalnya iklim atau atmosfer emosional dan psikologis, yang mencakup semangat kerja pegawai, sikap dan tingkat produktivitas, dan simbol-simbol.

Budaya organisasi diadakan dalam kerangka pikiran umum anggota organisasi. Kerangka kerja ini berisi asumsi dasar dan nilai-nilai. Asumsi dasar dan nilai-nilai diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk melihat, berpikir, merasa, berperilaku, dan mengharapkan orang lain untuk berperilaku dalam organisasi. Edgar Schein (2017) mengatakan bahwa budaya organisasi dikembangkan dari waktu ke waktu sebagai orang dalam organisasi belajar

menghadapi sukses dengan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Hal ini menjadi bahasan dan latar belakang umum. Jadi, budaya muncul dari apa yang telah berhasil bagi organisasi.

Budaya organisasi tidak muncul dengan sendirinya dikalangan antar organisasi, tetapi perlu dibentuk dan dipelajari karena pada dasarnya budaya perusahaan adalah sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama, oleh semua anggota organisasi dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Budaya organisasi sangat penting peranannya dalam mendukung terciptanya suatu organisasi/perusahaan yang efektif. Secara lebih spesifik, budaya perusahaan dapat berperan dalam menciptakan jati diri, mengembangkan keikutsertaan pribadi dengan perusahaan dan menyajikan pedoman perilaku kerja bagi pegawai. Budaya merupakan bagaimana pola pikir kita terhadap lingkungan untuk mencapai keberhasilan, kecenderungan organisasi dalam perilaku, identitas, pola hubungan yang dinamis, realitas atau kode genetik yang akan menjadi pegangan dari pegawai. Budaya organisasi memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi merupakan bagian penting dalam memahami organisasi seluruhnya. Kuatnya budaya organisasi akan terlihat jelas dari bagaimana pegawai memadang suatu budaya sehingga berpengaruh terhadap kinerja.

Permasalahan yang ada di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang diantaranya adalah banyak kegiatan yang hanya didukung pegawai dengan jumlah sedikit dan belum sesuai dengan kompetensi, pegawai belum dapat membangun

kesepahaman dengan rekan kerja, satu Kepala Seksi hanya membawahi 1 (satu) orang pelaksana, seharusnya sesuai standar paling tidak seorang Kepala Seksi minimal mempunyai 3 (tiga) orang pelaksana.

Didukung dengan, pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan yang seharusnya diselesaikan tepat waktu akhirnya molor dan hasil tidak sesuai yang diharapkan OPD, ditambah lagi koordinasi yang lemah dalam pelaksanaan pekerjaan berdampak pada kurang lancarnya pelaksanaan dan realisasi program dan kegiatan pada dinas. Selain itu masih banyaknya pegawai yang meninggalkan kantor pada jam dinas, kehadiran yang minim pada apel pagi dan masih banyak yang terlambat datang ke kantor.

Untuk lebih jelasnya berikut ini dari banyak program kerja yang belum dapat maksimal dilaksanakan selain permasalahan diatas, dikarenakan lemahnya teamwork dan budaya organisasi sehingga pekerjaan belum dapat memenuhi target sesuai yang diharapkan OPD, yaitu sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Program Kegiatan di Dinas Lingkungan Hidup di Tahun 2018
(Januari – September 2018)

NO	KEGIATAN	TARGET	REALISASI
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	100%	63,51%
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	100%	(66,65%)
3	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	100%	(93,13%)
4	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	100%	(34,35%)
5	Program Pengembangan Kinerja Pengelolaan Persampahan		
	Penyediaan Prasarana dan sarana Pengelolaan Persampahan	100%	(78,79%)
	Peningkatan Peran Serta Masyarakat Dalam Pengelolaan Persampahan	100%	(40,91%)
	Pengembangan/Peningkatan K3 (Peningkatan Pelayanan Kebersihan dan Persampahan)	100%	(67,58%)
	Pengadaan Alat Berat TPA	100%	(88,52%)
	Pengadaan Tanah TPA Landoh	100%	(86,93%)
	Pembangunan Bank sampah induk	100%	(0%)
	Pemeliharaan K3 (Pengelolaan dan Penanganan Persampahan)	100%	(88,97%)
	Biaya Operasional Kebersihan	100%	(77,65%)
	Operasional UPTD Pengelolaan Sampah	100%	(49,38%)
6.	Program Pengendalian Pencemaran dan Perusakan Lingkungan Hidup		
	Koordinasi Penilaian Kota Sehat/Adipura	100%	(34,69%)
	Pengelolaan B3 dan Limbah B3	100%	(70,96%)
	Koordinasi Adiwiyata	100%	(25,51%)
	Pemantauan Kualitas Lingkungan	100%	(54,45%)
	Peningkatan Peringkat Kinerja Perusahaan (Proper		(45,80%)
	Pemeliharaan dan Operasional Laboratorium Lingkungan Hidup	100%	(49,43%)
	Pembuatan Instalasi Pengolah Air Limbah (IPAL)	100%	(2,16%)
	Pengawasan Pelaksanaan Kebijakan Bidang Lingkungan Hidup	100%	(68,60%)

	Penyusunan Kebijakan Pengendalian Pencemaran dan Perusakan LH	100%	0, (0%)
	Pemantauan Upaya Pemantauan Lingkungan - Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Analisisi Dampak Lingkungan	100%	(77,89%)
	Peningkatan Kinerja Aparatur dan Peran Serta Masyarakat Dalam Pengendalian Lingkungan Hidup	100%	(89,01%)
	Event Peringatan hari Bumi	100%	(97,24%)
7.	Program Perlindungan dan Konservasi Sumber Daya Alam		
	Pengendalian kerusakan hutan dan lahan Pengendalian kerusakan hutan dan lahan	100%	(99,42%)
	Pengendalian dan pengawasan pemanfaatan sumber daya alam	100%	(74,75%)
	Pengelolaan keanekaragaman hayati dan ekosistem	100%	(98,51%)
	Koordinasi kalpataru dan saka kalpataru	100%	(0,%)
	Koordinasi Indonesia Hijau	100%	(7,48%)
8.	Program Peningkatan Kualitas dan Akses Informasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup		(0%)
9.	Program Peningkatan Pengendalian Polusi	100%	(89,43%)
10.	Program Pengelolaan & Rehabilitasi Ekosistem Pesisir & Laut	100%	(82,68%)
11.	Program Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau		
	Penataan Ruang Terbuka Hijau (RTH)	100%	(49,38%)
	Pemeliharaan Ruang Terbuka Hijau (RTH)	100%	(80,92%)

Sumber : Hasil Observasi, Tahun 2018.

Fenomena yang terjadi seperti dalam Tabel 1.1 di atas yaitu dengan banyaknya kegiatan dan progran kerja di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang, ternyata belum dapat seimbang dengan kinerja pegawai. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa adanya beberapa pegawai kinerjanya cenderung turun (lemahnya teamwork dan budaya organisasi) dalam

mengembangkan inovasi pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan, selain itu disebabkan oleh kecenderungan pegawai kurang mampu memahami tugas, kurang bertanggung jawab terhadap tugpegawaiya sehingga tidak bisa memberikan pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang perlu memperhatikan berbagai faktor seperti tersebut di atas, dengan memperhatikan faktor budaya, *teamwork* pegawai dan motivasi. Dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi dan menciptakan budaya organisasi yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang terdapat indikasi masih rendahnya budaya kerja para pegawai yang berada di instansi tersebut. Dan masih sering dalam menjalankan tugas bersifat individualisme bukan bekerja secara tim, hal tersebut tentunya harus segera dibenahi agar para pimpinan dan bawahan pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang dapat memberikan pelayanan yang prima.

Pada umumnya, semua pegawai yang bekerja di dalam suatu organisasi pemerintahan akan bekerja dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk atasan dan kemampuan pegawai tersebut, namun seiring dengan pelaksanaan tugas tersebut maka kemudian timbul berbagai macam sikap pegawai terhadap organisasi di mana mereka bekerja. Kinerja para pegawai ini sedikit banyak dipengaruhi oleh kerja tim dan budaya pegawai itu sendiri (Jumanto, 2010). Dalam hal ini, manajemen birokrasi tentunya yang harus dapat benar-benar memperhatikan

kondisi pegawai yang bekerja pada organisasi pemerintahan terutama yang bekerja lembur.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi seperti di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang juga dipengaruhi oleh sistem budaya yang ada di organisasi tersebut. Yang mana secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Budaya organisasi menjadi faktor penting yang menentukan kelangsungan dan berkelanjutan lembaga tersebut.

Peran serta pemimpin juga strategis dan penting dalam sebuah lembaga sebagai salah satu alat penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi, dan tujuan suatu lembaga keuangan. Budaya organisasi yang diterapkan akan disesuaikan dengan kebutuhan, situasi, dan kondisi yang terjadi dalam lembaga. Menurut Edgar Schein (2017) budaya organisasi yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja.

Sejalan dengan dengan penelitian Robbins (2016) menyatakan bahwa dalam *teamwork* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai sedangkan Von Glonov (2015) dalam penelitiannya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Kerrin Oliver (2018) menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja pegawai sedangka Ismedia Boe (2014) berkesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat suatu kesenjangan (gap) yaitu pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang disisi lain membutuhkan suatu budaya organisasi dan *teamwork* yang handal untuk memotivasi pegawai dalam rangka menciptakan kinerja organisasi yang handal. Akan tetapi apabila dihubungkan dengan hasil dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan terdapat hasil yang berbeda-beda, sehingga menunjukkan adanya keinginan yang tidak sejalan. Penelitian Stephen dan Timothy (2018) menyatakan *teamwork* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. *Teamwork* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa *teamwork* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Stephen dan Timothy (2018), penelitian yang dilakukan Tracy (2016) dan Smither, Houston, McIntire (2016) menunjukkan bahwa *teamwork* dan budaya berpengaruh tetapi pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Riki Arizona (2017) mengenai peran *teamwork* dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai mengatakan bahwa pentingnya peranan teamwork dalam pencapaian kinerja dan pada akhirnya target perusahaan akan terpenuhi. Tetapi hal tersebut bertentangan dengan pendapat dari Rivai Veithzal (2015) dan Simamora Henry (2014)

mengatakan bahwa *teamwork* dan budaya organisasi memiliki pengaruh akan tetapi pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan penelitian yang telah dilakukan Edgar Schein (2017) diperoleh fakta bahwa potensi nilai motivasi mempunyai hubungan positif terhadap kinerja, begitu juga O'Donnell Trujilo (2015) melaporkan bahwa budaya dan motivasi pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Millette dan Gagne (2008) serta Ismajli, *et al.* (2015) melaporkan bahwa motivasi kerja kepada pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Julianry, Syarief, dan Affandi (2017) serta Dhermawan, *dkk.* (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dengan memasukkan variabel motivasi sebagai variabel mediasi bukan variabel eksogen serta objek penelitian yaitu semua pegawai yang ada pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang.

1.2. Perumusan Masalah

Penelitian ini akan meneliti apakah motivasi kerja, disiplin kerja kepemimpinan dan kepuasan akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan paparan ini, maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh teamwork terhadap motivasi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang?

2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang?
3. Bagaimana pengaruh teamwork terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang sudah diuraikan diatas penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh team work terhadap motivsi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh team work terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang.
5. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini dapat membawa manfaat kepada beberapa pihak sebagai berikut :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Bagi pengembangan keilmuan MSDM utamanya yang berhubungan dengan pengaruh teamwork, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai, serta untuk memperkaya khasanah ilmu sekaligus sebagai stimula untuk mengadakan diskusi, penelitian, dan kajian lebih lanjut khususnya tentang hubungan dalam dunia kerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi lembaga terutama dalam hal pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai kondisi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Rembang baik dari sisi kesejahteraan pegawai sampai dengan kinerja pegawai dan tanggapan pegawai tehadap berbagai aturan atau kebijakan yang dibuat oleh lembaga. Lembaga dapat mengambil langkah perbaikan untuk bagian-bagian atau program organisasi yang masih belum maksimal dan mempertahankannya atau meneruskan program yang telah berhasil.

UNIVERSITAS MURIA KUDUS