

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi baik organisasi pendidikan maupun non pendidikan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi bersangkutan. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu upaya untuk mengelolah sumber daya manusia dengan menerapkan budaya organisasi sebagai pedoman dalam bertindak.

Demikian pula halnya terhadap pegawai non eduktif yang ada dilingkungan Universitas HKBP Nommensen. Sebagai pegawai swasta yang bertugas dibidang untuk mengembangkan pendidikan di Indonesia berdasarkan Undang - undang No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 1 disebut pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, bangsa dan negara.

Untuk mewujudkan amanah tersebut Universitas HKBP Nommensen (UHN), ikut berperan membangun negeri ini dibidang pendidikan dengan mendirikan UHN pada tanggal 7 Oktober 1954. Nama Nommensen diambil dan dipakai untuk mengenang dan memberikan penghormatan atas pengabdian serta pengorbanan yang besar **Dr. Ingwer Ludwig Nommensen** sebagai apostel pertama di tanah Batak. Dimana misi Nommensen adalah membuat orang Batak "menjadi cerdas, sehat jasmani dan rohani" sehingga dia mendirikan sekolah,

rumah sakit dan gereja. Ketika Nommensen meninggal pada tanggal 23 Mei 1948, jumlah warga gereja (jemaat) telah mencapai 180.000 orang dengan 788 orang guru Injil dan 2.200 orang Penatua, sekolah berjumlah 510 buah dengan jumlah siswa 32.700 orang, kemudian digagasilah pembentukan Rumah Sakit Umum HKBP di Balige.

Agar Universitas HKBP Nommensen tetap ikut berkiprah mencerdaskan bangsa UHN memiliki Visi sebagaimana digoreskan dalam Statuta UHN 2009 Pasal 2 ayat (3) adalah:

“Menjadikan Perguruan Tinggi terbaik dan terkemuka di Indonesia dalam pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat untuk menghasilkan sumber daya manusia bermutu, beriman dan berakhlak, yang tanggap terhadap tantangan lokal dan global”.

Sedangkan misi adalah:

“Menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang menggunakan cara-cara inovatif dan kreatif untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkemampuan akademik dan/profesional yang berkualitas serta berkepribadian”.

Untuk mencapai visi dan misi UHN tentu saja harus dituntut kinerja para pegawai khususnya pegawai non edukatif agar mereka memberikan pelayanan yang terbaik kepada para *stakeholders*. Agar pegawai non edukatif berkinerja tinggi, Universitas HKBP Nommensen telah memiliki budaya organisasi yaitu “Pro Deo Et Patria “ (Bagi Tuhan dan Ibu Pertiwi). Dasar pemikiran terbentuknya budaya organisasi itu, karena UHN adalah milik gereja HKBP, maka dasar pendiriannya sebagai landasan utamanya adalah “Alkitabiah”, berdasarkan Firman Tuhan sebagaimana tertulis dalam Alkitab Perjanjian Lama dan Perjanjian Baru Statuta UHN Tahun 2009 Pasal 2 ayat (2). Itulah pilar / fundasi utama keberadaan UHN.

Landasan Alkitabiah di atas merupakan fundasi utama untuk bertindak sekaligus menjadi tatanan moralitas atau sistem nilai. Sistem nilai inilah yang membedakan UHN dengan universitas lainnya dalam bertindak. Dosen / guru dan pegawai yang bernilai apabila mampu membedakan antara yang benar dan salah, bermoral dan tidak bermoral, antara yang baik dengan buruk, antara yang pantas dan tidak pantas dilakukan, antara yang wajar dan yang tidak wajar. Dengan perkataan lain para dosen, dan pegawai dan mahasiswa dalam berinteraksi dengan sesama manusia akan selalu terikat dengan nilai – nilai Alkitabiah.

Meskipun UHN telah memiliki budaya organisasi namun tidak serta merta diikuti kinerja pegawai yang semakin optimal. Artinya, dengan terbentuknya budaya organisasi yaitu “Pro Deo Et Patria “ (Bagi Tuhan dan Ibu Pertiwi) kinerja pegawai non edukatif saat ini tidak begitu optimal. Walaupun di era tahun 1960 sampai tahun 1970 UHN mengalami kejayaan, tetapi saat ini telah mengalami penurunan kinerja, disamping perguruan tinggi swasta di kota Medan semakin bermunculan.

Hasil pengamatan peneliti di lapangan terlibat adanya gejala – gejala yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai. Gejala-gejala tersebut antara lain, salah satu diantaranya setiap pengurusan surat – surat yang berkaitan erat dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi seperti surat keluar maupun surat masuk belum sesuai dengan harapan *stakeholders*. Hal ini mengakibatkan sikap *stakeholders* kurang simpatik (mengecewakan) terhadap kinerja pegawai. Pada hal surat – surat tersebut merupakan informasi yang dibutuhkan pihak internal maupun eksternal. Pelayanan terhadap mahasiswa belum dilakukan secara maksimal, pegawai sering marah kepada mahasiswa.

Fakta lainnya dilapangan menunjukkan bahwa ada berkas program studi di UHN yang belum dikirim ke BAN pada hal waktunya telah lewat 10 bulan lalu, sehingga berimplikasi kepada penilaian akreditasi program studi yang ada di UHN. Bila diamati kondisi akreditasi saat ini program studi (prodi) yang ada di UHN sebanyak 30 prodi, dengan nilai akreditasi peringkat B sebanyak 15 Prodi, peringkat C sebanyak 12 prodi dan proses belum terakreditasi 3 prodi (akuntansi perpajakan, kedokteran, pasca sarjana prodi bahasa Inggris). Data peringkat akreditasi di atas merupakan implikasi rendahnya kinerja pegawai dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Hal ini adalah akibat banyaknya arsip yang tidak dapat di temukan kembali sehingga ketika panitia akreditasi bekerja mengumpulkan data, banyak data yang tidak dapat ditemukan. Disamping itu kedisiplinan pegawai di Universitas HKBP Nommensen juga masih sangat kurang, masih banyak pegawai yang terlambat masuk kantor baik pagi maupun setelah istirahat siang. Masih ada kantor yang pegawainya belum tiba di kantor walaupun sudah pukul 09.00 Wib, padahal sesungguhnya pegawai sudah harus bekerja mulai pukul 08.00 wib.

Dengan terlihatnya gejala – gejala mengenai kinerja pegawai di UHN yang belum memenuhi harapan *stakeholders* maka timbul pertanyaan “*mengapa kinerja pegawai non edukatif di UHN masih menunjukkan/ memperlihatkan hal-hal yang tidak diinginkan*”? Pada hal universitas UHKBP Nommensen telah memiliki budaya organisasi. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka peneliti mencoba mencari penyebab dari munculnya gejala yang tidak dikehendaki itu, dengan melakukan pra penelitian di lapangan.

Adapun gejala yang ditemukan berdasarkan hasil pengamatan di lapangan yang dianggap merupakan penyebab dari gejala-gejala kurang optimalnya kinerja pegawai non edukatif UHN adalah sebagai berikut:

1. Setiap penerimaan pegawai non edukatif di lingkungan UHN sistem seleksi yang dilakukan dan penempatan pegawai belum sesuai dengan keahlian dan kecakapannya.
2. Kebaktian pagi sebagai perwujudan sosialisasi akan budaya organisasi yaitu *Pro Deo Et Patria* belum optimal membentuk (terinternalisasi) kepribadian para pegawai non edukatif untuk berkinerja tinggi. Disamping itu kehadiran manajemen (pimpinan) puncak pada saat kebaktian pagi belum sepenuhnya diteladani oleh para pegawai lainnya.
3. Minimnya kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pembinaan peningkatan kualitas kerja baik berupa pelatihan/kursus maupun pendidikan formal

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian diatas, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang mana sepengetahuan peneliti sampai saat ini belum ada penelitian yang menyoroti hal yang sama. Atas pemikiran tersebut peneliti berkeyakinan bahwa kajian ini menjadi sangat penting dan strategis karena benar – benar akan mendapatkan manfaat bagi pelaksana pelayanan pendidikan. Sebab apabila tidak dilakukan pembenahan oleh pimpinan Universitas HKBP Nommensen dikhawatirkan akan merusak citra universitas HKBP Nommensen itu sendiri.

B. Identifikasi Masalah

Para pegawai administrasi sebagai pelaksana kegiatan layanan administrasi lembaga perguruan tinggi, merupakan salah satu faktor penentu yang turut mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai dan kinerja lembaga secara keseluruhan. Hal ini didasari oleh persamaan dan perbedaan sikap, keterampilan (*skill*), pengalaman, kemampuan, motivasi, budaya, pendidikan, jenis kelamin yang dimiliki oleh para karyawan. Perbedaan – perbedaan dan persamaan tersebut ikut mempengaruhi layanan administrasi yang pada akhirnya berakibat kepada kinerja pegawai atau lembaga secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian fenomena pada latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas dapat diidentifikasi masalah – masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah tingkat hasil seleksi pegawai baru dan penempatan pegawai mempengaruhi kinerja pegawai?
- b. Bagaimanakah budaya dan sosialisasi budaya terhadap kinerja pegawai?
- c. Bagaimanakah sikap pimpinan dalam upaya membangun budaya organisasi?
- d. Bagaimanakah tingkat motivasi pegawai administrasi.
- e. Apakah budaya yang dianut pegawai mempengaruhi tingkat kinerjanya.
- f. Apakah iklim kerja mempengaruhi kinerja pegawai?
- g. Apakah budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja pegawai atau lembaga.

C. Pembatasan Masalah

Dari berbagai masalah yang diidentifikasi sebagaimana dikemukakan di atas, tentu saja tidak mungkin semua dapat diteliti. Untuk itu agar penelitian ini

lebih terfokus dan kajian lebih mendalam, maka dari berbagai identifikasi masalah di atas perlu dibatasi dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini permasalahan dibatasi dengan masalah yang berpengaruh terhadap Kinerja, yaitu Budaya Organisasi, Sistem Seleksi, dan Sikap Pimpinan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap sistem seleksi?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap sikap pimpinan?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
- d. Apakah sistem seleksi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
- e. Apakah sikap pimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?

E. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai non edukatif Universitas HKBP Nommensen? Secara rinci penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang:

- a. Pengaruh budaya organisasi terhadap sistem seleksi.
- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap sikap pimpinan
- c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
- d. Pengaruh sistem seleksi terhadap kinerja pegawai.
- e. Pengaruh sikap pimpinan terhadap kinerja pegawai.

F. Manfaat Penelitian :

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat serta memberikan masukan yang berarti sebagai sumbangan pemikiran terhadap beberapa pihak :

1. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan tentang budaya organisasi, sistem seleksi bagi kariawan, sifat pimpinan serta kinerja pegawai, sehingga dapat digunakan melengkapi dan memperkaya referensi ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang administrasi pendidikan.
2. Secara praktis dapat : a. Memberikan manfaat atau sebagai masukan bagi para pimpinan dan pengelola Universitas HKBP Nommensen dalam memberikan pelayanan administrasi kepada para *stakehold*. b. Sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti dalam bidang ilmu administrasi pendidikan. c. Dijadikan sebagai kerangka acuan bagi penelitian selanjutnya.