

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Suatu instansi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi.

Sumber Daya Manusia (pegawai) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-

individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik.

Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya. Sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi atau organization culture. Budaya-budaya yang dimiliki oleh setiap suku bangsa memiliki sistem nilai dan norma dalam mengatur masing-masing anggotanya dari suku bangsa tersebut maupun orang yang berasal dari suku lain, dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga memiliki budaya yang mengatur bagaimana anggota-anggotanya untuk bertindak.

Budaya organisasi dalam suatu perusahaan atau organisasi sangat dibutuhkan, karena budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (belief) atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Sehingga terdapat peran yang sangat penting dalam budaya organisasi untuk menjaga perusahaan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Perusahaan atau organisasi perlu membentuk kultur atau budaya yang mampu menjadi identitas perusahaan serta acuan dan bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi yang kuat akan membuat perusahaan maju dan berkembang

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut (Scain dalam Lako, 2004:125).

Budaya organisasi merupakan nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku dalam keseharian. Sikap dan nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai sikap dan nilai yang diyakini. Budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya/kepribadian organisasi. Selanjutnya, budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai, mendukung/ tidak mendukung.

Budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan. Budaya dapat

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja dan manajemen perubahan.

Sebagian besar pakar organisasi dan peneliti mengakui, bahwa budaya organisasi memiliki efek (pengaruh) sangat kuat terhadap kinerja terhadap efektifitas organisasi jangka panjang (Sedarmayanti, 20017:351). Kinerja yang dimiliki oleh instansi pemerintahan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor itu. Kesadaran para pegawai ataupun pimpinannya akan pengaruh positif budaya organisasi terhadap produktivitas organisasi akan memberikan motivasi yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi yang dimiliki, sehingga merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi.

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut Rue dan Bryan(dalam Tjandra 2005:38) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Suatu organisasi baik pemerintahan atau swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan

karena upaya para individu yang terdapat dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, kinerja individu berhubungan sejalan dengan kinerja organisasi. Pada organisasi pemerintahan, jika kinerja sumber daya aparatur pemerintahan baik, maka kinerja institusi pemerintahan atau birokrasi akan baik juga.

Dikabupaten Gorontalo terdapat beberapa kecamatan diantaranya kecamatan Boliyohuto. Di kecamatan Boliyohuto terdapat 13 badan usaha milik desa (BUMDES). Bumdes dikecamatan boliyohuto terdiri dari sekian banyak program usaha yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan badan usaha milik desa di tetapkan dengan Peraturan Desa. Kepengurusan badan usaha miik desa terdiri dari pemerintah desa dan masyarakat desa setempat.

**Tabel 1.1**

**Data Usaha dan Waktu Kerja BUMDes Tiap Desa Di kecamatan Boliyohuto**

<b>No</b>	<b>Nama Desa</b>	<b>USAHA YANG PALING DOMINAN DIJALANKAN</b>	<b>Satuan Hasil</b>	<b>Waktu Penyelesaian (Jam)</b>	<b>Waktu Efektif Penyelesaian (Jam)</b>
1.	Diloniyohu	Simpan pinjam	Laporan	189	168
2.	Potanga	Simpan pinjam	Laporan	190	168
3.	Bandung Rejo	Simpan pinjam	Laporan	210	168

4.	Bongongoayu	Simpan pinjam	Laporan	189	168
5.	Tolite	Toko Pertanian	Laporan	178	168
6.	Motoduto	Peminjaman alat pesta	Laporan	188	168
7.	Dulohupa	Dagang	Laporan	192	168
8.	Parungi	Simpan pinjam	Laporan	195	168
9.	Sidomulyo	Unit Pertanian	Laporan	175	168
10.	Sidomulyo Selatan	Peternakan sapi	Laporan	170	168
11.	Sidodadi	Toko pertanian dan Simpan Pinjam	Laporan	177	168
12.	Monggolito	Peternakan	Laporan	173	168
13.	Iloheluma	Simpan pinjam	Laporan	183	168

Sumber : PEMDES KECAMATAN BOLIYOHUTO 2019.

Berdasarkan tabel 1.1 dijelaskan bahwa BUMDES di kecamatan Boliyohuto memiliki kesamaan program/ bidang usaha tiap-tiap desa yang usaha paling dominan adalah yaitu simpan pinjam selama berjalannya BUMDES ada yang berjalan secara

efektif dan ada yang berjalan belum efektif dikarenakan pengelola BUMDES kurang berinisiatif untuk mengembangkan usaha Bumdes dan sebagian pengelola sibuk dengan kepentingan mereka masing-masing dan masi kurangnya pemahaman pengelola bumdes tentang badan usaha milik desa. sehingga pengelolaan BUMDES di beberapa desa belum berjalan secara efektif.

**Tabel 1.2 Fasilitas BUMDes tiap desa di Kecamatan Boliyohuto**

No	Nama Desa	Alat Penunjang	Banyak
1	Diloniyohu	komputer	1
		print	1
		kipas angin	1
		Meja	3
		Kursi	3
2	Potanga	komputer	1
		print	1
		kipas angin	1
		Meja	2
		Kursi	2
3	Bandung Rejo	komputer	1
		print	1
		kipas angin	-
		Meja	2
		Kursi	2
4	Bongongoayu	komputer	1
		print	1
		kipas angin	-
		Meja	1
		Kursi	1
5	Tolite	komputer	1
		print	-
		kipas angin	1
		Meja	2

		Kursi	2
6	Motoduto	komputer	1
		print	1
		kipas angin	-
		Meja	1
		Kursi	1
7	Dulohupa	komputer	-
		print	-
		kipas angin	1
		Meja	3
		Kursi	3
8	Parungi	komputer	1
		print	-
		kipas angin	1
		Meja	3
		Kursi	3
9	Sidomulyo	komputer	1
		print	-
		kipas angin	1
		Meja	2
		Kursi	2
10	Sidomulyo Selatan	komputer	1
		print	1
		kipas angin	1
		Meja	1
		Kursi	1
11	Sidodadi	komputer	1
		print	-
		kipas angin	-
		Meja	3
		Kursi	3
12	Monggolito	komputer	1
		print	1
		kipas angin	1
		Meja	4

		Kursi	4
13	Iloheluma	komputer	1
		print	1
		kipas angin	2
		Meja	4
		Kursi	4

Sumber : PEMDES KECAMATAN BOLIYOHUTO 2019

Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Tetapi faktanya sesuai hasil observasi awal peneliti di Kecamatan Boliyohuto berdasarkan fenomena Masih kurangnya pemahaman anggota BUMDES tentang pengelolaan Badan usaha Milik Desa (BUMDES) misalnya tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan seperti memenej usaha simpan pinjam.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Denok (2015) Menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan responden masyarakat desa, diperoleh hasil penelitian bahwa kinerja BUMDes di Kabupaten Banyumas masih rendah. Penyebabnya adalah ketidak mampuan pengelola dalam mencapai nilai efisiensi, efektivitas, ekonomi, responsivitas dan pemberdayaan masyarakat. Hal tersebut ditandai dengan belum optimalnya pemanfaatan sumberdaya lokal desa dalam pengelolaan BUMDes, manfaat BUMDes yang belum dirasakan oleh masyarakat serta lemahnya peran masyarakat dalam pengawasan BUMDes. Masih lemahnya kinerja pengelolaan BUMDes disebabkan oleh adanya dominasi peran perangkat desa dalam pengelolaan BUMDes. Dominasi tersebut disebabkan oleh adanya role ambiguity dan role conflict

dalam organisasi sehingga prinsip privatisasi pengelolaan BUMDes tidak berjalan secara optimal. Akibatnya pengelolaan BUMDes belum bisa dilakukan secara profesional dan bertanggungjawab.

Salah satu BUMDes yang sudah berhasil kinerjanya salah satunya di BUMDes Kabupaten Pringsewu yang diteliti Oleh Dieky 2019, menghasilkan kinerja BUMDes yang baik, kinerja BUMDes akan baik jika pengelola BUMDes memiliki kompetensi yang memiliki keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja dengan pengimplementasian pengelolaan BUMDes dalam pengimplementasian strategi, pengorganisasian, penggerakan dan kepemimpinan, dan pengendalian dalam pelaksanaan program BUMDes. Adapun BUMDes yang sudah berhasil lainnya yaitu BUMDes Tirta Mandiri yang terletak pada provinsi Jawa Tengah tepatnya di desa Pongok, BUMDes ini dinobatkan sebagai BUMDes terbaik. Dan sekaligus sebagai BUMDes dengan usaha yang memiliki omset mencapai 10,36 Milyar dengan laba bersih 6,5 milyar hal ini termasuk ciri-ciri usaha menengah. Salah satu usaha yang telah berhasil dikembang mini market dan rumah makan tenda. Yang awalnya usaha mereka hanya wisata air yaitu kolam renang. BUMDs yang berhasil berikutnya yaitu terletak di Desa Tirtonirmolo kabupaten Bantul Jawa Tengah yang bergerak dibidang simpan pinjam ini mampu menghasilkan keuntungan 8,7 milyar. Sekaligus juga menenmpatakannya pada posisikedua bumdes dengan dengan omset terbesar di Indonesia selama periode 2016. Kegiatan simpan pinjam ini banyak membantu dalam perekonomian masyarakat di desa untuk bisa maju dan berkembang bersama bunga yang diberikan dari pinjaman melalui bumdes tidak sebesar bunga pinjaman yang

diberikan pihak bank. Selain itu, karena dikelola oleh masyarakat dan akan kembali ke masyarakat maka pengelolaanya akan bersifat lebih fleksibel. Sedangkan dalam penelitian ini BUMDes di Kecamatan Boliyohuto dari hasil penelitian untuk menghasikan kinerja yang baik maka pengelola BUMDes haru memperhatikan kuantitas kerja, kualitas kerja, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas dan kerja sama, dan ditopang oleh suatu budaya dalam organisasi tersebut seperti kesadaran pengelola BUMDes dalam menghasilkan kinerja yang baik, kegresifan, kepribadian, informa dan orientasi tim. Pada penelitian sebelumnya BUMDes mereka sudah berkembang dengan baik hal ini ditopang dari ketersediaanya pengelola yang ingin bekerja sama dan tersedianya peralatan yang menunjang untuk keberlangsungan kerja BUMDes.

Hasil observasi awal peneliti melihat bahwa pengelola BUMDes bekerja belum maksimal hal ini akan menghambat hasil kerja BUMDes, masih kurangnya perlengkapan kerja yang dapat menunjang pekerjaan yang mengakibatkan target tidak sesuai dengan harapan, kurangnya pemahaman dari pengelola mengenai pekerjaan BUMDes, kinerja yang sering kali bermasalah akan dicari sosulusi untuk mengatasi sehingga Budaya Organisasi digunakan untuk melihat pengaruh dalam meningkatkan kinerja pengelola BUMDes.

Dengan adanya permasalahan diatas peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pengelola Bumdes Di Kecamatan Boliyohuto Kabupaten Gorontalo**"

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti dapat mengidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini diantaranya:

1. Belum maksimalnya waktu kerja yang diberikan kepada pengelola Bumdes
2. Alat penunjang kerja yang belum memadai, sehingga menghambat target kerja
3. Masih kurangnya pemahaman pengelola mengenai beban kerja yang diberikan, seperti menguasai komputer, memenej usaha simpan pinjam.
4. Kurangnya inisiatif pengelola Bumdes untuk mengembangkan dan mengelolah usaha hal ini terlihat bahwa usaha yang di jalankan sangat dibatasi yaitu lebih dominan pada usaha simpan pinjam.
5. Kurangnya kerja sama antar pengelola Bumdes sehingga tidak terlihat kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada identifikasi masalah tersebut penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pengelola BUMDES dikecamatan Boliyohuto.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Melihat rumusan masalah tersebut diatas, penulis dapat merumuskan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pengelola BUMDES di Kecamatan Boliyohuto.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kalangan yang terkait yaitu:

a. Manfaat Teoritis

1. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan khususnya mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pengelola BUMDES
2. Untuk dapat diterapkan dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya.
3. Dapat dijadikan salah satu sumber informasi dan studi perbandingan dalam rangka mengkaji ilmu pengetahuan.

b. Manfaat praktis

1. Menjadi bahan masukan dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat.
2. Dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan untuk kecamatan Boliyohuto.