

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi bisa berdiri diawali adanya beberapa tujuan tertentu yang hanya dapat dicapai melalui tindakan yang harus dilakukan dengan persetujuan bersama. Jadi apabila tujuan itu membawa kebaikan bagi anggota maupun masyarakat, namun ciri organisasi itu sama. Sebagaimana dikemukakan Gibson (1989) perilakunya terarah pada tujuan (*directed behavior*). Artinya organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.

Hal ini berarti bahwa organisasi merupakan alat yang sangat diperlukan dalam masyarakat. Organisasi yang baik dalam bidang pelayanan publik misalnya, memberi pelayanan yang sangat mengesankan bagi masyarakat. Roda organisasi bisa berjalan dengan lancar apabila organisasi itu tetap dalam kaidah karakteristiknya. Adapun karakteristik (*characteristics of organization*) dikemukakan Gibson (1989) antara lain :

1. Struktur (*structure*). Setiap organisasi berkembang melalui beberapa tipe struktur setelah melewati jangka waktu tertentu. Para anggota organisasi dibeda-bedakan atas dasar faktor-faktor seperti keahlian, status, dan semacamnya.
2. Hirarki status (*status hierarchy*). Status yang dimiliki posisi tertentu merupakan konsekuensi dari karakteristik tertentu yang membedakan antara posisi yang satu dengan yang lain.

3. Peran (*roles*). Setiap posisi dalam organisasi mempunyai peran yang saling berhubungan, yang terdiri dari sikap dan tingkah laku yang menduduki posisi tersebut.
4. Norma (*norms*). Norma merupakan seperangkat aturan standart yang diterima oleh para anggota organisasi. Setiap anggota diharapkan tunduk kepada terhadap norma agar roda organisasi bisa berjalan tertib dan terarah.
5. Persesuaian norma (*norma conformity*)

Persesuaian norma ini ditentukan empat macam, antara lain :

- a. Kepribadian para anggota organisasi
- b. Stimulus yang menimbulkan tanggapan
- c. Situasi yang baik
- d. Hubungan antar kelompok

Suatu organisasi akan mengalami perubahan organisasional dan perencanaan sumber daya manusia (SDM). Hal ini berarti bahwa setiap organisasi harus selalu peka terhadap kekuatan lingkungan yang mempengaruhi organisasi. Setiap perubahan selalu akan melibatkan manusia (dilakukan manusia) dan mempengaruhi terhadap pengelolaan SDM. Perubahan-perubahan organisasional yang mengakibatkan terjadinya perubahan terhadap pengelolaan SDM adalah :

1. Perubahan strategi yang berfokus kepada konsumen dan kualitas
2. Restrukturisasi (pemekaran/ perampingan) organisasi
3. Respon terhadap tuntutan yang positif dan objektif dari anggota

Sejalan dengan perkembangan organisasi menuntut kerja organisasi yang optimal. Adapun kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya jenis anggota organisasi itu sendiri. Anggota organisasi yang kurang mampu melaksanakan pekerjaan diperlukan pelatihan, sehingga kemampuan/ keterampilan kerja meningkat. Anggota yang mampu melaksanakan pekerjaan, dilakukan pengembangan sehingga pengetahuan meningkat.

Adapun perencanaan organisasi secara menyeluruh meliputi : staf seperti apa yang dilakukan, analisa jabatan, staf apa saja yang diperlukan, apa terdapat keserasian, bagaimana merekrut, mendidik, melatih dan seterusnya. Adapun setelah organisasi itu berjalan maka pada akhirnya dilakukan sistem penilaian kinerja. Unsur-unsur pokok sistem penilaian kinerja meliputi : penilaian kinerja, ukuran kinerja dan kinerja yang terkait kriteria. Untuk ini diperlukan suatu manajemen kinerja yang baik dari setiap organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002), sistem manajemen kinerja berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan. Manajemen kinerja (*Performance Management*) adalah suatu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, kelompok dan individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standard dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi yang disetujui bersama (Armstrong, 1998).

Sistem manajemen kinerja yang efektif adalah sebuah proses yang membantu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang dan jangka

pendeknya, dengan membantu manajer dan karyawan melakukan pekerjaannya dengan cara yang semakin baik (Bacal, 2001). Manajemen kinerja merupakan alat mencapai sukses, yang dibutuhkan oleh organisasi, manajer dan karyawan untuk mencapai sukses

Selanjutnya sistem efektivitas kinerja organisasi seperti diungkapkan Gibson (1989) yaitu perlu diingat bahwa dua kesimpulan dari teori sistem adalah (1) bahwa kriteria efektivitas harus menggambarkan seluruh siklus input-proses-output, tidak hanya output saja; dan (2) bahwa kriteria efektivitas harus menggambarkan hubungan timbal-balik antara organisasi dan lingkungan yang lebih luas, tempat hidupnya organisasi.

Sistem iklim organisasi melalui model Pines (1982) seperti dikutip oleh Barkah (2002) yaitu, iklim kerja sebuah organisasi dapat diukur melalui empat dimensi sebagai berikut :

1. Dimensi Psikologi
2. Dimensi Sosial
3. Dimensi Struktural
4. Dimensi Birokrat

Dimensi psikologi maksudnya iklim organisasi yang baik dapat dilihat dari tingkah laku setiap orang yang baik dalam organisasi. Dimensi sosial maksudnya iklim organisasi yang baik dapat dilihat dari hubungan atau kerja sama yang baik setiap anggotanya. Dimensi struktural maksudnya iklim organisasi yang baik dapat dilihat dari penataan susunan organisasi secara rapi. Dimensi birokrat maksudnya iklim organisasi yang baik dapat dilihat dari prosedur kerja dalam

roda organisasi. Hal ini berarti bahwa dalam menjaga kelangsungan organisasi yang menyejukan diperlukan adanya loyalitas terhadap peraturannya, komunikasi yang baik dan selalu mengadakan inovasi terhadap perkembangannya.

Hakekatnya sistem etos kerja menurut Subekti (2001) bahwa suatu individu atau kelompok dapat dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut :

- a. Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
- b. Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
- c. Kerja dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
- d. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan, dan sekaligus saran yang penting dalam mewujudkan cita-cita.
- e. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Hal ini mengandung maksud seseorang bersikap yang baik terhadap kerja dan hasilnya, sehingga orang selalu bergairah dalam menjalankan roda organisasi yang bernilai ibadah. Pendapat ini mengisyaratkan betapa pentingnya kesuksesan organisasi yang harus didukung oleh beberapa faktor, diantaranya etos kerja. Etos memang perlu dimiliki oleh setiap orang agar kehidupan organisasi bisa aman, tertib dan lancar.

Menurut Nitisemito (1987), menyatakan masalah kedisiplinan kerja merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan, dapat terpengaruh efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini berarti bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor keberhasilan tujuan organisasi di KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu.

Visi KPP Pratama Jakarta Kebayoran Baru Satu mengacu pada visi Direktorat Jenderal Pajak yaitu "Menjadi Model Pelayanan Masyarakat yang Menyelenggarakan Sistem dan Manajemen Perpajakan Kelas Dunia dan Dibanggakan Masyarakat". Visi disini menunjukkan gambaran yang jelas dan tegas mengenai sosok Organisasi Direktorat Jenderal Pajak yang dicita-citakan dan ingin dicapai di masa mendatang.

Adapun misi KPP Pratama Jakarta Kebayoran Baru Satu yang juga mengacu dari misi Direktorat Jenderal Pajak adalah "Menghimpun Penerimaan Dalam Negeri dari Sektor Pajak yang Mampu Menunjang Kemandirian Pembiayaan Pemerintah berdasarkan Undang-Undang Perpajakan dengan Efektivitas dan Efisiensi yang Tinggi". Berdasarkan data penerimaan pajak tahun 2005, KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu berhasil mencapai target penerimaan pajak sebesar 111 % dari target yang ditentukan. Angka ini tentunya cukup membuktikan baiknya kinerja organisasi ditinjau dari segi penerimaan pajak.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa iklim organisasi, etos kerja dan disiplin secara teori ikut dalam menentukan efektivitas kinerja organisasi. Sehingga dalam penelitian ini, penulis berusaha melakukan pengamatan dan penelitian berkenaan dengan ketiga faktor di atas (iklim organisasi, etos kerja dan disiplin kerja) dan hubungannya dengan efektivitas kinerja organisasi, dengan mengambil judul **"Analisis Hubungan Iklim Organisasi, Etos Kerja dan**

Disiplin Kerja Dengan Efektivitas Kinerja Organisasi di KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka ditetapkan rumusan masalah dalam penelitian adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara parsial dengan efektivitas kinerja organisasi di KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu ?
2. Dari ketiga variabel bebas tersebut, variabel manakah yang paling kuat/dominan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi di KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini, selain sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pascasarjana Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Adapun tujuan penelitian ini dibagi atas tujuan umum dan tujuan khusus sebagai berikut :

➤ Tujuan Umum

Menganalisis iklim organisasi, etos kerja, dan disiplin kerja dalam menentukan efektivitas kinerja KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu.

➤ Tujuan Khusus

- a. Menganalisis iklim organisasi dalam menentukan efektivitas kinerja KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu.

- b. Menganalisis etos kerja dalam menentukan efektivitas kinerja KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu.
- c. Menganalisis disiplin kerja dalam menentukan efektivitas kinerja KPP Jakarta Kebayoran Baru Satu.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

❖ *Bagi Penulis*

Memberikan gambaran atau informasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja organisasi melalui tiga variabel bebas yang diteliti, yaitu iklim organisasi, etos kerja dan disiplin kerja.

❖ *Bagi Organisasi*

Dengan mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kinerja organisasi, maka akan dapat dilakukan perencanaan dan pengembangan melalui manajemen sumber daya manusia di masa mendatang.

❖ *Bagi Penelitian Lanjutan*

Bagi pihak lain yang memerlukan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan atau literatur untuk melakukan penelitian lebih lanjut.