

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja telah menjadi kerangka pikir sentral untuk dijadikan pemicu pencapaian tujuan organisasi bisnis. Namun hingga saat ini belum ada satupun yang dapat dianggap sebagai teori umum tentang kinerja. Teori tentang kinerja tersebut dimaksudkan untuk dapat menjelaskan memberikan suatu peramalan dan mengendalikan kinerja di masa yang akan datang. Penjelasan tentang kinerja yang ada saat ini kerap kali dikaitkan dengan masalah kriteria. Dengan kata lain, kinerja menjadi tolak ukur untuk dikatakan suatu aktifitas berjalan sesuai rencana atau tidak.

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan, apabila di dalamnya terdapat manusia dengan satu tujuan yang sama, yaitu berkeinginan untuk menjadikan perusahaan tempat dia bekerja dan mencari nafkah untuk meningkatkan keuntungan serta perkembangan dari tahun ketahun (Wilson, 2012).

Kinerja sebagai catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu/kegiatan selama periode tertentu. Menurut Kasmir (2016), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan pengertian kinerja menurut Hamali, (2018), merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi Robbins, (2003). Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

Di era yang semakin maju sekarang ini, setiap organisasi baik perusahaan atau pemerintahan membutuhkan pegawai sebagai tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah organisasi. Tanpa mesin yang canggih, perusahaan atau organisasi dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa pegawai perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali. Pegawai mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Kemajuan organisasi tidak terlepas dari berfungsinya semua sistem yang ada. Upaya menciptakan kinerja pegawai bukanlah hal yang mudah, karena dalam kenyataannya masih banyak pegawai yang kinerjanya kurang optimal. Untuk itu dalam meningkatkan kinerja pegawai perlunya manajemen perubahan dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja, karena banyak pegawai yang memiliki sikap yang berbeda, latar belakang budaya yang

berbeda, dan paham yang berbeda yang dapat berpengaruh untuk kinerja pegawai pada suatu organisasi. Menda dkk (2018).

Perusahaan dituntut untuk membekali sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga mampu meningkatkan kinerja. Manajemen perubahan merupakan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Dengan kata lain, manajemen perubahan adalah proses, dan teknik yang dipakai untuk mengelola sebuah proses perubahan dari segi individu guna mencapai sebuah hasil yang diperlukan serta untuk penerapan perubahan dengan lebih efektif melalui agen perubahan, tim, dan sistem yang lebih luas. Menurut Kasmir (2016), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku. Robbins dan Judge (2002:284) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat di Kota Ternate. Kota Ternate sebagai sarana penyediaan air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Perusahaan Umum Daerah Ake Gaale Kota Ternate mempunyai visi dan misi sebagai penyedia air minum terbaik yang mengutamakan kepuasan pelanggan dan menyediakan air minum yang memenuhi syarat kualitas, kuantitas dan kontinuitas juga memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Namun bertolak belakang dengan visi dan misi dari Perusahaan Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate, terdapat keluhan dari masyarakat terkait kurangnya air bersih dan pasokan air di beberapa titik daerah di Kota Ternate. Adapun keluhan dari warga kelurahan Tabona, yang berada di daerah ketinggian. "Kami masih kesulitan mendapatkan air untuk kebutuhan sehari-hari kami, seperti nyuci, masak, mandi dan berbagai kebutuhan lainnya, terkadang kami memasak menggunakan air galon untuk memasak, karena kurangnya pasokan air." ucap Adi dengan nada sedih.

Selain dari itu air mengalir hanya 2 sampai 3 kali dalam seminggu, tapi mengalirnya kadang sudah larut malam, sehingga tidak sempat menampung air karena sudah tertidur. Dikonfirmasi terpisah, Mirnata Tjapalulu, S.Sos selaku Lurah Kelurahan Jati Perumnas membenarkan, hingga saat ini Kelurahan Jati Perumnas masih kekurangan air bersih. "Warga Kelurahan Jati Perumnas masih mengeluhkan kekurangan air bersih dan sering mengaduh ke pihak kelurahan," ucapnya. Diharapkan Pemerintah Kota Ternate ataupun pihak Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate secepatnya mencari solusi atau menambah pasokan air di kelurahan jati perumnas, maupun kelurahan-kelurahan

yang masih kekurangan air bersih, sehingga kebutuhan sehari-hari mereka tidak terpenuhi seperti masak, mencuci, mandi maupun kebutuhan lainnya Poskomalut, (2019). Adapun warga di empat kelurahan Kecamatan Ternate Tengah, Kota Ternate Provinsi Maluku Utara (Malut) Keluhan itu lantaran hanya distribusi air bersih masih menjadi trebel di Kelurahan Tongole, Tanah Tinggi, Kelurahan Moya Bahkan di Maliaro tidak mencukupi kebutuhan warga.

Hal tersebut mendapatkan tanggapan dari direktur lembaga Halmahera *Coorruption Wocth* (HCW) Malut, Rajak Idrus, mengatakan bahwa ia langsung menurunkan tim untuk meninjau langsung di lapangan, sekaligus menindak lanjuti laporan yang diterima dari masyarakat. Dan tim mencoba telusuri di setiap kelurahan ternyata benar dan tim menemukan ada empat titik yang menjadi perhatian serius oleh Pemerintah Kota Ternate,” ungkap Rajak Idrus kepada media ini melalui pesan *Whats App*, (Terbitan.com). pelayanan, pencapaian target, malas dan masih kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hasil penelitian Christefano dkk (2020) menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Manado. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Menda dkk (2018) menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula dengan budaya organisasi kedua penelitian juga mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan hasil penelitian Safira (2023) menyatakan bahwa manajemen perubahan secara parsial berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula dengan budaya organisasi Wulan (2019) menyatakan

bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah dijelaskan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti kembali karena adanya kesenjangan dan ketidak konsisten terhadap hasil penelitian terdahulu mengenai hubungan manajemen perubahan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakan diatas maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Manajemen Perubahan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Umum Daerah Ake Gaale Kota Ternate”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang di kemukakan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh manajemen perubahan terhadap kineja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.?
3. Apakah terdapat pengaruh manajemen perubahan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penulis menguraikan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja pegawai Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.
- b. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.
- c. Untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai aspek, yaitu antara lain:

- a. Aspek teoritis
Sebagai acuan atau referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan materi yang relevan, pada organosasi atau instansi lain.
- b. Aspek praktis
 1. Bagi akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kepustakaan dan menyajikan informasi mengenai manajemen perubahan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
 2. Bagi perusahaan, dapat memberikan masukan bagi pegawai Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate. Tentang kinerja yang ada serta faktor-faktor yang mempengaruhinya dilihat dari sisi manajemen perubahan dan budaya organisasi. Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perencanaan, pengelolaan

dan pengembangan sumber daya manusia di Perusahaan Umum Daerah Air Minum Ake Gaale Kota Ternate.

3. Diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam mengambil dan memutuskan suatu kebijaksanaan kepemimpinan seperti memberikan pengarahan dan motivasi terkait manajemen perubahan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, agar semakin meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi.