

## 1. PENDAHULUAN

Dalam dunia yang semakin kompleks, melakukan perubahan merupakan suatu hal yang mutlak. Perubahan merupakan hal yang pasti terjadi, dan mengandung makna beralih dari keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*). Unsur manusia sebagai asset suatu organisasi merupakan modal yang besar dalam pencapaian tujuan. Hal tersebut tidak terlepas dari kinerja yang dimiliki, dimana dipengaruhi oleh banyak faktor.

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Angin perubahan yang melanda masyarakat Indonesia kontemporer telah memaksa pemerintah untuk melakukan berbagai pengkajian ulang terhadap posisi, peran, tugas, struktur dan sejenisnya. Perubahan demikian juga didorong oleh konsekuensi dari masyarakat yang kian kritis dalam menanggapi kinerja pemerintahnya.

Reformasi Birokrasi yang tengah dijalani pemerintah terhadap kinerja aparturnya mencakup berbagai bidang. Dari perampingan struktur organisasi sampai peningkatan kinerja agar tercipta publik value. Perubahan dan perkembangan politik, hukum, ekonomi, sosial budaya, teknologi serta globalisasi memberi dampak pada perubahan tatanan kehidupan masyarakat. Fenomena ini membuka celah munculnya berbagai bentuk perilaku negatif di masyarakat.

Berbicara tentang kinerja pemerintah tidaklah dapat dilepaskan dari persoalan bagaimana sumber daya manusia yang berada pada setiap unit organisasi pemerintah dikelola secara efektif. Termasuk Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia yang mengemban sebagian tugas pemerintah di bidang hukum dan HAM.

Untuk itu dalam upaya membenahan kelembagaan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia, persoalan pengembangan sumber daya manusia hendaklah menjadi salah satu prioritas penting. Karena pengembangan sumber daya manusia termasuk upaya peningkatan kompetensi sangat diperlukan, terlebih lagi dengan tuntutan tugas yang kian kompleks membawa implikasi pada pentingnya upaya

identifikasi kompetensi yang diperlukan bagi setiap organisasi dalam memenuhi kebutuhannya.

Adanya struktur Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I. No. M.-01-PR.07.10 Tahun 2007 tentang Struktur organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, mendorong organisasi untuk memaksimalkan kinerja.

Sejalan dengan tupoksinya, maka Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM sebagai organisasi publik harus dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi aparturnya didalam melaksanakan tugas sehari-hari melalui berbagai usaha pengembangan. Pengembangan (development) meliputi pemberian kesempatan belajar yang bertujuan untuk mengembangkan individu, tetapi tidak dibatasi pada pekerjaan tertentu pada saat ini atau dimasa yang akan datang.

Menurut Buckley dan Caple (1990:32), tujuan pengembangan adalah agar individu dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan. Hal ini mengindikasikan bahwa usaha-usaha pengembangan pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, Rao (1996:5) mengemukakan sebagai sebuah lembaga yang melakukan pengembangan pegawai harus didukung oleh sumber daya manusia yang professional, jelas bahwa maju mundurnya kinerja organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia, karena kekuatan organisasi tergantung dari orang-orangnya. Dengan demikian kebijakan manajemen harus memperhatikan sumber daya tersebut dengan tepat, dan menghargai bakat, mengembangkan kemampuan pegawai dan memanfaatkannya sehingga organisasi tumbuh kuat dan dinamis.

Sebagai sebuah organisasi yang baru lahir (peningkatan eselonering), sudah seharusnya dibarengi dengan peningkatan kinerja. Hal tersebut untuk menunjang tupoksi yang semakin luas cakupannya. Salah satu permasalahan dalam bidang kepegawaian yang mendapat perhatian cukup besar adalah tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Pada dasarnya Badan

Pengembangan Sumber daya manusia Hukum dan HAM sudah menyadari akan pentingnya para pegawai yang potensial sehingga membuat Program beasiswa Pendidikan Rintisan Gelar sebagai bagian dari sistem kompensasi yang mana dapat mendorong motivasi setiap individu maupun kelompok untuk mencapai sasaran secara keseluruhan. Namun, harus dibarengi dengan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dan terpola.

Peranan manajemen sangat penting dan dominan dalam peningkatan kinerja pegawai, baik dalam meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja pegawai maupun dalam membangun system kerja yang efektif dan menciptakan kondisi dan suasana kerja yang harmonis, aman dan menyenangkan. Upaya untuk meningkatkan kualitas pegawai harus secara terus menerus dilakukan oleh manajemen agar dapat meningkatkan kinerja pegawai, menjadikan individu-individu yang handal yang akan memajukan organisasi. Untuk itu diperlukan kemampuan pemimpin yang dapat menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi yang dimiliki pegawai dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.

Kualitas sumber daya manusia tidak terlepas dari peranan seorang pemimpin yang mampu mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan, mengenali dan mengoptimalkan pendayagunaan potensi dan keunggulan setiap pegawai, serta mampu membangun dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pemimpin harus dapat mengimplementasikan kemampuan mempengaruhi orang lain sebagai anggota organisasi agar mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Simanjuntak (2005:13) menyatakan bahwa kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, serta dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Disamping kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi juga merupakan faktor yang memberikan pengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja para pegawai. Simanjuntak (2005:14) mengemukakan bahwa kinerja setiap

individu dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 (tiga) kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen. Dari pendapat Simanjuntak dapat digolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Kompetensi individu
  1. Kemampuan dan ketrampilan
  2. Motivasi, sikap dan etos kerja
- b. Dukungan manajemen
  1. Hubungan industrial
  2. Kepemimpinan
- c. Dukungan organisasi
  1. Struktur organisasi
  2. Teknologi dan peralatan
  3. Kondisi dan syarat kerja (lingkungan kerja dan kompensasi).

Diharapkan dengan kepemimpinan yang baik, budaya organisasi serta motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja atas pelayanan publik (*public service*) penyelenggara negara sehingga tercipta pemerintahan yang baik dan bersih.

## **1.2. Permasalahan Pokok**

Sesuai dengan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor M.-01-PR.07.10 Tahun 2007 tentang Struktur organisasi dan Tata Kerja, menyatakan bahwa Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM mempunyai tugas pokok mengadakan pengembangan.

Untuk mewujudkan tercapainya keberhasilan tugas Badan Pengembangan Sumber daya manusia Hukum dan HAM, diperlukan adanya kinerja yang optimal dari seluruh pegawai yang didukung kemampuan dan motivasi kerja pegawai. Sehingga diperlukan peranan pemimpin untuk dapat membina dan mengembangkan organisasi serta kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai?
2. Apakah ada hubungan antara budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai?
3. Apakah ada hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai?
4. Apakah ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai
2. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai
3. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai
4. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM

### **1.4. Signifikansi Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat akademis maupun manfaat praktis, Yaitu :

#### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah penelitian yang sudah ada sebelumnya khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi berbagai pihak untuk melakukan penelitian yang sejenis, atau dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya tentang peningkatan kinerja.

Secara spesifik, khususnya untuk penulis dapat lebih memperluas pengetahuan berkaitan dengan peningkatan kinerja pada organisasi pemerintah.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, struktur organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM terhadap peningkatan kinerja organisasi.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Tesis ini terdiri dari 6 (enam) Bab yang masing-masing bab memiliki materi yang saling terkait dan alur pikir yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Setiap bab terdiri dari sub bab yang dapat digambarkan sebagai berikut :

#### **BAB I           Pendahuluan**

Dalam bab ini berisikan uraian tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta dilanjutkan dengan sistematika penulisan.

#### **BAB II           Gambaran Umum Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM**

Dalam bab ini berisikan teori-teori tentang tingkat pendidikan, motivasi kinerja, dan kerangka berpikir. Serta hipotesis penelitian.

#### **BAB III         Kerangka Teori**

Dalam bab ini menguraikan tentang desain penelitian, populasi dan sampel, metode penelitian, teknik pengumpulan data instrument penelitian, dan teknik analisa data.

#### **BAB I V         Metode Penelitian**

Dalam bab ini menguraikan tentang Visi, Misi dan Struktur organisasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum

dan Hak Asasi Manusia Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I.

## **BAB V Hasil dan Pembahasan**

Dalam bab ini menggambarkan tentang karakteristik responden, tabulasi silang karakteristik responden, distribusi frekuensi terhadap variabel X1, X2,X3 dan Y, analisis terhadap hubungan antara Kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, analisis terhadap hubungan antara tingkat kepemimpinan dengan kinerja pegawai, analisis hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja, analisis hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai, dan analisis terhadap hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

## **BAB VI Simpulan dan Saran**

Dalam bab ini merupakan bab penutup yang mengemukakan kesimpulan yang dapat ditarik sebagai hasil sintesa dari temuan dan analisis penelitian, sedangkan saran merupakan masukan kepada sistem manajemen sumber daya manusia yang akhirnya akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM sebagai implikasi dari temuan penelitian, analisa dan kesimpulan.