

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan aset utama dari suatu instansi atau lembaga untuk mencapai sasaran. Sasaran tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari sumber daya manusia dalam hal ini yaitu pegawai negeri sipil atau pegawai instansi.

Pegawai sendiri merupakan aktor utama yang berperan untuk mencapai kesuksesan pencapaian realisasi target indikator kinerja setiap dinas. Selain berpengaruh besar terhadap pencapaian realisasi target indikator kinerja, pegawai juga berpengaruh besar terhadap proses kinerja dalam mencapai tujuan. Karena proses kinerja pegawai lah yang menentukan baik atau tidaknya hasil kinerja yang dilihat dari segi kuantitas kerja, kualitas kerja dan pemanfaatan waktu.

Dengan demikian, setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia. sumber daya manusia yang dimaksud merupakan sumber daya manusia yang handal dalam segala bidang, termasuk handal dalam melakukan usaha demi mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Untuk mencapai sasaran dan tujuan sendiri tentunya setiap instansi

diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai sesuai bidang tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Karena efektivitas kerja pegawai merupakan salah satu usaha dalam mencapai sasaran organisasi, jadi tentunya efektivitas kerja pegawai mempunyai peranan penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal dalam pekerjaannya. Maka dari itu untuk mensukseskan program kerja instansi diperlukan perhatian lebih terhadap pegawainya, seperti dari segi kualitas, kuantitas dan pemanfaatan waktu.

Efektivitas pegawai tentunya diperlukan untuk membuat kinerja instansi atau lembaga menjadi lebih baik lagi. Dan saya akan meneliti di tempat saya PKL dulu yaitu Dinas Penataan Ruang Kota Bandung. Selain pernah punya pengalaman bekerja disana tentunya saya bisa mengamati dan bisa sedikit diberi keleluasaan untuk mengakses informasi dan data di tempat tersebut. Tapi hanya beberapa saja yang boleh dan ada juga yang dirahasiakan.

Banyak hal yang menjadi alasan betapa pentingnya, memberi perhatian lebih terhadap kinerja pegawai di Dinas Penataan Ruang Kota Bandung. Di antaranya, untuk dapat diketahui solusi yang tepat dalam menyelesaikan hambatan yang ada mengapa belum efektifnya kinerja pegawai. Tentunya jika kinerja pegawai belum efektif akan ada masalah bagi dinas tersebut.

Seperti kita ketahui kinerja organisasi selalu dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang ditunjukan melalui perilaku organisasinya agar pegawai bisa efektif dalam bekerja untuk dinas. Selain menguntungkan untuk pegawai, efektivitas kerja sendiri akan sangat membantu keseluruhan elemen-elemen yang ada pada dinas. Karena pada dasarnya organisasi tidak akan berjalan baik tanpa adanya efektivitas kerja dari pegawai. Karena hasil kinerja pegawai sendiri lah yang menentukan baik atau tidaknya dan tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi.

Senada dengan Peraturan Walikota Bandung Nomor 1403 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan yang mengatakan bahwa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, keseluruhan pegawai instansi dalam ruang lingkup kota bandung wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi dilingkungan Badan, serta instansi lain di luar Badan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Maka dari itu Dinas Penataan Ruang Kota Bandung sendiri yang merupakan bagian dari kelembagaan instansi Pemerintah Daerah Kota Bandung diharuskan meningkatkan peranannya agar lebih baik. Salah satunya dengan meningkatkan faktor yang mendukung untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Tentu untuk melakukan semua itu dengan terstruktur dan terarah diperlukannya rencana kerja yang baik. Namun bagaimana jika rencana kerjanya sudah baik dan hasil kerjanya pun baik tapi saat diteliti dari daftar hasil pemeriksaan pegawai masih terdapat beberapa pegawai yang belum mencapai targetnya.

Selain menerapkan prinsip berdasarkan perwal yang telah dijelaskan di atas, untuk mencapai efektivitas kerja tentunya seluruh pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi harus mengacu pada asas-asas umum pemerintahan yang baik berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Seperti yang dikatakan pada PP Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan. Bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan, badan dan pejabat pemerintahan dalam menggunakan wewenang harus mengacu pada asas-asas umum pemerintahan yang baik dan berdasarkan ketentuan perundang-undangan.

Melihat kondisi pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung jika mengacu pada target dan realisasi kinerja organisasi memang telah mencapai target dan bahkan melebihi target. Namun hal ini menimbulkan tanya bagi saya karena saat saya melihat dari daftar hasil pemeriksaan pegawai masih banyak pegawai-pegawai yang belum dapat dikatakan mencapai efektivitas kerja yang baik seperti yang tertera dibawah.

Gambar 1.1
Capaian Indikator Kinerja Distaru 2017

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian
1	Persentase Pelanggaran Tata Ruang dan Bangunan yang diproses untuk ditindaklanjuti dan diselesaikan sesuai ketentuan	%	71	72,65	102,32
2	Survey Kepuasan Masyarakat atas Pelayanan Keterangan Rencana Kota (KRK) dan rekomendasi Teknis Bangunan Gedung (RTBG) Pada Dinas Penataan Ruang	%	70	73,61	105,16

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Distaru

Gambar 1.2
Kategori Pencapaian Indikator Kinerja Distaru 2017

No	Kategori	Jumlah Indikator	Persentase
A.	Misi 1	1	
1	<i>Melebihi/Melampaui Target</i>	1	102,32 %
2	Sesuai Target	0	0.00 %
3	Tidak Mencapai Target	0	0.00 %
B.	Misi 2	1	
1	<i>Melebihi/Melampaui Target</i>	1	105,16 %
2	Sesuai Target	0	0.00 %
3	Tidak Mencapai Target	0	0.00 %

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Distaru

Jika kita kesampingkan faktor dari daftar hasil pemeriksaan pegawai, ini merupakan sebuah prestasi. Tapi terlepas dari semua itu yang namanya data tidak akan membohongi, sebab karena ketidaksesuaian dokumen LAKIP dan DHP lah yang saya curigai sebagai permasalahan pada penelitian ini. Mengapa pada LAKIP sendiri sudah mencapai tujuan yang lebih dari perkiraan. Bahkan realisasinya melebihi 100% dari target kinerjanya. Sebelum memaparkan DHP, saya akan analisis pencapaian sasaran dari kurun waktu 2014-2017 sebagai perbandingan. Kenapa tidak sampai 2018? Karena memang LAKIP 2018 sendiri belum terselesaikan.

Gambar 1.3
Analisis Pencapaian Sasaran

Indikator Kinerja Misi 1 Distaru 2014-2017

No	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2014			Tahun 2015			Tahun 2016			Tahun 2017		%
			Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	
1	Persentase Pelanggaran Tata Ruang dan Bangunan yang diproses untuk ditindaklanjuti dan diselesaikan sesuai ketentuan	%	60	63,21	105,35	63	65	103,17	67	67	100	71	72,65	102,32

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Distaru

Gambar 1.4
Analisis Pencapaian Sasaran
Indikator Kinerja Misi 2 Distaru 2014-2017

No	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2014			Tahun 2015			Tahun 2016			Tahun 2017		
			Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
2	Survey Kepuasan Masyarakat atas Pelayanan Keterangan Rencana Kota (KRK) dan rekomendasi Teknis Bangunan Gedung (RTBG) Pada Dinas Penataan Ruang	%	65	67,5	104	65	67,50	104	68	69	101,47	70	73,61	105,16

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Distaru

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 SUNAN GUNUNG DJATI
 BANDUNG

Gambar 1.5
Presentase Pencapaian Target Misi Indikator Kinerja Distaru 2017

No	Misi	Jumlah Indikator Sasaran	Tingkat Pencapaian					
			Melampaui Target		Sesuai Target		Belum Mencapai Target	
			Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Misi 1	1	1	102.32	0	0.00	0	0.00
2	Misi 2	1	1	105.16	0	0.00	0	0.00
	Jumlah Rata-Rata	2	2	103.74	0	0.00	0	0.00

Gambar 1.6
Presentase Pencapaian
Sasaran Indikator Kinerja Distaru 2017

NO	SASARAN STRATEGIS	CAPAIAN
1	<i>Melebihi/Melampaui Target</i>	103.74 %
2	Sesuai Target	0.00 %
3	Tidak Mencapai Target	0.00 %

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Distaru

Jadi dengan mengukur keseluruhan indikator kinerja maka dapat saya simpulkan hasil predikat pencapaiannya seperti di bawah ini :

Gambar 1.7
Predikat Pencapaian Realisasi Kerja

Persentase	Predikat	Kode Warna
< 100%	Tidak Tercapai	
= 100%	Tercapai/ Sesuai Target	
> 100%	Melebihi Target	

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Distaru

Setelah memamparkan capaian kinerja lalu saya akan paparkan DHP sebagai perbandingan hasil. Saya hanya akan menyampaikan secara singkat, karena berhubung data mentahan sebelumnya berbentuk excell serta sangat banyak sekali. Maka dari itu saya olah terlebih dahulu datanya, dan dari keseluruhan total 346 pegawai dapat saya sampaikan seperti pada tabel dibawah ini :

Gambar 1.8
Daftar Hasil Pemeriksaan Pegawai
Dinas Penataan Ruang Kota Bandung
Per 2017

	Jumlah Tertinggi	Jumlah Rata-rata	Jumlah Terendah	Jumlah Normal
Beban Kerja	2.840	840	440	1090
Aktivitas Kerja	100%	100%	59%	100%
Nilai Perilaku	100,00	90,00	56,67	95,00
Perilaku Negatif	9,00	0,00	0,00	0,00
Nilai Kinerja	100,00	90,00	16,67	95,00
Presensi Absensi	100,00	100,00	24,00	95,00
Insentif Pegawai	35.790.111	5.000.000	1.854.085	7.000.000

Sumber : Data Kepegawaian Distaru (diolah kembali oleh peneliti)

Demikian olahan data yang saya sampaikan, dilihat dari data tersebut dapat kita deskripsikan situasi kondisi pegawai dinas. Masih terdapat beberapa yang aneh dan tidak lumrah seperti contohnya insentif pegawai tertinggi kurang lebih 35.000.000, tapi mengapa yang terendah sangat jauh drastis dari yang tertinggi. Karena memang insentif pegawai itu dilihat dari beban kerja, aktivitas kerja, nilai kinerja dan perilaku hingga presensi absensi. Maka jangan heran jika beban kerja hingga 2400 buah bisa mendapatkan insentif yang fantastis. Tokoh tersebut adalah sang kepala dinas sendiri yang memegang kekuasaan tertinggi. Jadi jangan heran jika beliau mendapatkan predikat tertinggi di kantornya. Karena setiap pegawai mempunyai klasifikasi kelas jabatan masing-masing dan latar belakangnya masing-masing. Karena yang menentukan ukuran kapasitas kemampuan setiap pegawai, dari situlah kita mendapatkan insentif.

Jadi yang menjadi tolak ukur saya meneliti di tahun 2017 karena memang kondisi LAKIP 2018 belum terselesaikan dan itu juga merupakan salah satu bentuk tidak efektifnya kerja pegawai. Serta melihat dari data realisasi pencapaian target indikator kinerja dengan daftar hasil pemeriksaan pegawai benar-benar sangat berbeda dan sangat kontras masih terdapat beberapa pegawai yang belum mencapai kata efektivitas. Mengapa capaian kinerja bisa melebihi target hingga lebih dari 100% pencapaian target, sedangkan untuk kinerja pegawainya sendiri belum efektif. Dari data DHP sendiri memang yang saya temukan penyebabnya hanya di tahun 2017, tetapi mungkin bisa dijadikan salah satu faktor

penyebab mengapa kinerja pegawai belum efektif. Disitulah rasa penasaran saya meningkat karena ada beberapa pegawai mulai dari hitungan beban kerja, nilai kinerja dan peranan pegawai, nilai sikap dan perilaku pegawai hingga presensi absensi masih belum terlihat optimal seperti data yang telah saya olah dan paparkan di atas tadi. Bahkan dari presensi absensi saja ada yang terendah yaitu 24%. Bagaimana itu bisa dikatakan efektif padahal sudah termasuk pada kategori pemanfaatan waktu yang belum optimal.

Dinas Penataan Ruang Kota Bandung adalah perangkat Daerah yang disertai wewenang, tugas dan tanggungjawab melaksanakan rangkaian kegiatan dalam organisasi tersebut dilakukan oleh aparatur yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif, diperlukan aparatur yang memiliki kemampuan tertentu sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Kumpulan aparatur tersebut terangkum dalam suatu tata hubungan (interaksi) dan adaptasi dalam sistem birokrasi.

Dinas Penataan Ruang Kota Bandung yang merupakan bagian atau sub sistem dari sistem birokrasi, dengan sendirinya tidak luput dari tuntutan untuk meningkatkan efisiensi dalam mengelola sumber daya manusia dengan baik. Beraneka ragamnya tugas-tugas dan kewajiban Dinas Penataan Ruang Kota Bandung sebagai perwujudan dari sebagian tugas umum pemerintahan dan di lingkungan pemerintah Daerah, sehingga

menuntut kepada semua aparat birokrasinya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka secara efektif dan efisien.

Keberadaan Dinas Penataan Ruang Kota Bandung masih berpedoman pada Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung, telah mengadakan penataan kelembagaan termasuk keberadaan Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.

Aparatur di dalam kantor Dinas Penataan Ruang Kota Bandung adalah Pegawai Negeri Sipil yang menjalankan fungsi-fungsi administrasi. Mereka adalah perencana, pelaksana dan sekaligus diharapkan menjadi motivator atau pendorong semangat keikutsertaan masyarakat dalam gerak usaha memperbaiki seluruh aspek tata kehidupan. Untuk dapat berfungsi sebagai pendorong bagi pembaharuan dan pembangunan masyarakat, dituntut perilaku keteladanan yang berupa sikap kreatif, inovatif, kemampuan keras serta tanggungjawab yang tinggi, yang diantaranya ditunjukkan oleh efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas ditempat mereka bekerja.

Efektivitas kerja pegawai merupakan hal yang sangat penting karena keberhasilan organisasi diukur dengan konsep efektivitas tersebut. Efektivitas kerja pegawai pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari dukungan para pegawai itu sendiri. Pada dasarnya pekerjaan yang telah diserahkan kepada seseorang

harus diselesaikan tepat pada waktunya. Penumpukan pekerjaan selain akan memberatkan pada diri sendiri juga mengakibatkan kelambanan pada penyelesaian suatu pekerjaan. Perlu disadari bahwa suatu jenis pekerjaan merupakan suatu mata rantai dari usaha atau kegiatan, sehingga kalau satu pekerjaan terlambat maka akan mengakibatkan pada keterlambatan pekerjaan berikutnya.

Sehingga hal ini amat sangat erat kaitannya dengan salah satu dimensi teori yang saya ambil. Maka dari data di atas sendiri sudah mencakup beberapa permasalahan sesuai indikator-indikator dimensi teori efektivitas kerja. Seperti contoh terkait kuantitas kerja yang dilihat berdasarkan jumlah beban kerja, jumlah tenaga kerja hingga presentase aktivitas kerja pegawai. Lalu ada kualitas kerja yang dilihat berdasarkan nilai sikap dan perilaku pegawai, nilai kinerja dan peranan pegawai hingga manajemen kinerja pegawai. Dan yang terakhir yaitu pemanfaatan waktu yang dilihat berdasarkan presensi absensi pegawai, penggunaan masa jam kerja pegawai hingga waktu penyelesaian tugasnya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung”**

B. Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ini berfokus kepada masalah penelitian ini yaitu pada Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan fokus masalah penelitian, penulis memberikan batasan ruang lingkup dari penelitian yang akan dilaksanakan, peneliti hanya membatasi permasalahan pada kuantitas kerja pegawai, kualitas kerja pegawai dan pemanfaatan waktu pegawai. Hal ini ditunjukkan melalui berupa tidak efektifnya kinerja pegawai dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.

D. Rumusan Masalah

“Bagaimana Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung?”

E. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan pihak Dinas Penataan Ruang Kota Bandung, dan umumnya bagi para pembaca. Adapun kegunaannya dibagi kedalam dua bagian yaitu :

1. Kegunaan Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terhadap perkembangan khazanah keilmuan, khususnya dalam bidang keilmuan Administrasi Publik, dalam mengetahui kinerja organisasi pada instansi pemerintah khususnya Dinas Penataan Ruang Kota Bandung. Selain itu dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi tambahan bagi yang membutuhkan dan memberikan ide dan inspirasi bagi rekan-rekan yang akan mengadakan penelitian di bidang yang sama di masa yang akan datang.

2. Kegunaan Praktis

Adapun manfaat praktis dari hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi dan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam kebijakan, khususnya kepada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung guna meningkatkan kinerja organisasinya. Selain itu diharapkan juga penelitian ini dapat mempererat hubungan antara peneliti dengan semua pihak yang bersangkutan dalam penelitian ini.

G. Kerangka Pemikiran Penelitian

Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangat bergantung pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan anggota organisasi. Oleh karena itu perilaku pegawai yang mengarah pada proses pencapaian tujuan organisasi, harus dikelola sedemikian rupa sehingga membentuk sistem kerja yang efektif. Sistem kerja yang efektif adalah jawaban positif dari permasalahan-permasalahan bagaimanakah kita dapat memanfaatkan waktu yang telah ditentukan dan apakah target pekerjaan dapat kita capai atau kita lampau.

Efektivitas kerja yang ditunjukkan oleh masing-masing individu ini pada akhirnya akan membentuk efektivitas kerja unit dan efektivitas kerja organisasi. Pencapaian target yang ditetapkan perlu diestimasi waktu yang dibutuhkan agar hasil selalu sesuai dengan waktu dibutuhkannya dan sesuai dengan rencana sebelumnya.

Dalam kerangka pemikiran ini saya mengambil teori dari Surya Dharma (2004:38) yang mengatakan bahwa Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen kinerja dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan serta kualitas kerja yang baik. Sehingga berperan besar terhadap keberhasilan suatu organisasi.

Menurut Surya Dharma mengemukakan beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur efektivitas kerja sebagai berikut :

a. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

b. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerjakan pekerjaan.

c. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.

Berikut penulis susun kerangka pemikiran penelitian pada gambar di bawah ini :

Gambar 1.9
Kerangka Pemikiran Penelitian



H. Proposisi

Berdasarkan kerangka pemikiran dan dimensi pengukuran efektivitas kerja pegawai di atas maka proposisi penelitian ini adalah sebagai berikut :

Kuantitas Kerja Dinas Penataan Ruang Kota Bandung berdasarkan seberapa banyak jumlah pekerjaan (beban kerja) yang dilakukan pegawai dan seberapa banyak tenaga kerja atau pegawai yang ada serta tingkat presentase aktivitas kerja yang dilakukan oleh pegawai.

Kualitas Kerja Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dipengaruhi oleh kualitas Sumber Daya Manusia yang dimana perlu diperhatikannya seperti nilai kinerja pegawai, nilai perilaku pegawai, hingga manajemen kinerja yang dilakukan pegawai.

Pemanfaatan Waktu Dinas Penataan Ruang Kota Bandung yang ditunjukkan oleh tingkat presensi absensi pegawai, penggunaan masa jam kerja, hingga waktu pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh pegawai. Sehingga dapat terlihat seberapa optimal pegawai dalam memanfaatkan waktunya.