

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Administrasi publik atau administrasi negara dewasa ini telah diberikan arti lebih dari sekedar pengertian yang sederhana yaitu “ilmu urusan negara” administrasi publik memiliki peranan yang sangat besar dalam mencakup keseluruhan aspek dari lingkungan sosial, politik, budaya, dan hukum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas dari lembaga negara.

Suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, untuk mencapai suatu tujuan perlu adanya unsur-unsur yang mendukung jalannya operasional organisasi. Salah satu unsur yang menunjang berhasilnya tujuan tersebut adalah manusia yang merupakan sumber daya yang paling berharga dan terpenting yang ada dalam lingkungan organisasi.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai kepercayaan dan prinsip-prinsip yang dianut oleh suatu organisasi yang mendasari sistem manajemen yang berlaku didalamnya dan dijadikan pedoman perilaku bagi anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat memberikan para pegawai suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh suatu organisasi, mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya.

Apabila budaya organisasi ini telah dijiwai dan dipraktikkan dengan kuat oleh setiap pegawai dengan baik sebagai individu maupun sebagai satuan kerja didalam organisasi, maka apa yang diharapkan oleh pegawai maupun *stakeholders*

akan terwujud. Dengan perilaku kerja yang sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku, maka akan menimbulkan konsistensi yang tinggi terhadap organisasi, sehingga kinerja pegawai pada akhirnya akan meningkat dan hal ini berarti akan meningkatkan pula kinerja dari unit kerja dan pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi, sehingga organisasi akan dapat terus berkembang dan bertahan untuk waktu yang lama.

Dinas Bina Marga dan pengairan merupakan sebuah instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang pengadaan infrastruktur kota. Infrastruktur diantaranya jalan dan drainase sesuai dengan visi dari SKPD (surat keputusan pemerintah daerah), terwujudnya tingkat pelayanan infrastruktur jalan drainase jalan yang handal dan ramah lingkungan.

SKPD Dinas Bina Marga dan Pengairan (DBMP) merupakan bahan dari bidang kebinamargaan dan sumber daya air untuk penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Tahap II. Penyusunan SKPD ini merupakan pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 07 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, organisasi tata kerja, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan.

Sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kewenangan Dinas Bina Marga dan Pengairan telah diatur dalam Peraturan Daerah Kota Bandung No. 13 Tahun 2007 Tentang “Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas Daerah Kota Bandung”. Dinas Bina Marga dan Pengairan mempunyai tugas pokok ‘Melaksanakan kewenangan daerah dibidang pekerjaan umum lingkup kebinamargaan dan sumber daya air’ untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana.

Dinas Bina Marga memiliki budaya organisasi yang tertuang dalam tata nilai serta untuk mewujudkan visi dan misi organisasi agar tercapai pelayanan yang efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan beberapa pegawai kantor Dinas Bina Marga dan Pengairan pernyataan misi ini seperti menjadi suatu budaya yang ditingkatkan dalam mencapai tujuan utama organisasi. Dinas bina marga dan Pengairan Kota Bandung dapat diketahui masih ada yang tidak menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, disisi lain kinerja pegawai pun sering menjadi masalah dalam mencapai target organisasi karena beberapa factor pribadi dan budaya kerja di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung kurang optimal. dapat dilihat dari beberapa indikasi yaitu:

1. Berdasarkan hasil wawancara atau pengamatan dari bapak Engkan Salekan,S.Sos. pada tanggal 17 juli 2014, bahwa Masih ada pegawai yang kurang memiliki inisiatif untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan harus menunggu perintah dari atasan serta sering melakukan penundaan pekerjaan hingga akhirnya pekerjaan tersebut menumpuk
2. Lemahnya penetapan misi Dinas Bina Marga dan Pengairan yang belum optimal dengan kenyataan.
3. Berdasarkan hasil wawancara atau pengamatan dari bapak Engkan Salekan,S.Sos. pada tanggal 17 juli 2014, bahwa kurangnya konsistensi pegawai terhadap peraturan yang berlaku, serta memeberi keteladanan dan menjaga komitmen, namun praktiknya masih terlihat pegawai yang kurang disiplin dan konsistensi terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dapat dilihat

dari seringnya pegawai yang terlambat datang kerja, dan pulang lebih awal yang seharusnya yaitu jadwal pulang jam 16.00 dan pegawai kebanyakan pulang jam 14.00.

4. Terdapat masih kurangnya kehadiran pegawai yang belum optimal dibawah ini tabel Absensi kehadiran Dinas Bina Marga Kota Bandung.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Pegawai Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung Tahun 2013

No	Bulan	Sakit	Izin	Tanpa keterangan
1.	Januari	50	28	-
2.	Februari	45	47	24
3.	Maret	25	70	30
4.	April	35	41	76
5.	Mei	28	-	10
6.	Juni	50	34	14
7.	Juli	-	-	10
8.	Agustus	-	-	-
9.	September	-	-	-
10.	Oktober	30	80	-
11.	November	28	30	-
12.	Desember	35	47	8
	Jumlah	326	377	172

Sumber: Bidang umum Subbagian Kepegawaian Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung tahun 2013

Dari data diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung, ternyata tingkat kehadiran pegawai yang belum optimal, masih terdapat banyak pegawai yang tidak masuk kerja.

Bertitik tolak berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai budaya organisasi pada Dinas Bina

Marga dan Pengairan Kota Bandung yang dituangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul :

**“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI DINAS BINA MARGA DAN PENGAIRAN KOTA
BANDUNG”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan awal penulis dan berdasarkan data yang diperoleh dari bidang subbagian kepegawaian umum Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung, masih rendah pelaksanaan budaya dan kinerja pegawainya ini terlihat dari adanya beberapa permasalahan, diantaranya:

1. Berdasarkan hasil wawancara atau pengamatan dari bapak Engkan Salekan,S.Sos sebagai pelaksana. pada tanggal 17 juli 2014, bahwa Masih ada pegawai yang kurang memiliki inisiatif untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan harus menunggu perintah dari atasan serta sering melakukan penundaan pekerjaan hingga akhirnya pekerjaan tersebut menumpuk
2. Lemahnya penetapan misi Dinas Bina Marga dan Pengairan yang belum optimal dengan kenyataan.
3. Berdasarkan hasil wawancara atau pengamatan dari bapak Engkan Salekan,S.Sos sebagai pelaksana. pada tanggal 17 juli 2014, bahwa kurangnya konsistensi pegawai terhadap peraturan yang berlaku, serta memeberi keteladanan dan menjaga komitmen, namun praktiknya masih terlihat pegawai yang kurang disiplin dan konsistensi terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dapat dilihat dari seringnya pegawai yang terlambat datang

kerja, dan pulang lebih awal yang seharusnya yaitu jadwal pulang jam 16.00 dan pegawai kebanyakan pulang jam 14.00.

4. Terdapat masih kurangnya kehadiran pegawai yang belum optimal dibawah ini tabel Absensi kehadiran Dinas Bina Marga Kota Bandung.

1.3 Rumusan Masalah

1. Seberapa besar pengaruh Keterlibatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh Konsistensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh Adaptabilitas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh Misi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, misi, secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Keterlibatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Konsistensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Adaptabilitas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?

4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Misi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, misi, secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung?

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan berguna untuk mengembangkan konsep atau teori-teori tentang ilmu Administrasi Negara khususnya yang terkait dengan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan kepustakaan mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi penulis

Untuk mengembangkan wawasan bagi penulis dan mendapatkan pengetahuan yang lebih luas mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai pada suatu organisasi pemerintahan

b. Bagi instansi

Diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan masukan untuk dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pimpinan, agar budaya organisasi yang kuat dapat memberikan kontribusi pada

peningkatan kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.

c. Bagi umum

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan dan informasi bagi pihak yang berkepentingan dengan masalah yang diteliti oleh peneliti.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan studi-studi lanjutan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama secara lebih mendalam.

1.5 Kerangka Pemikiran

Administrasi public adalah pembuat kebijakan atau policy maker yang dikenal dengan kebijakan public artinya pada administrator ini membuat suatu kebijakan dengan tujuan untuk mengatasi suatu permasalahan yang ada di public.

Dalam dinamika manusia secara umum, budaya mempunyai peranan yang sangat penting dalam memahami masyarakat untuk waktu yang cukup lama.

Robbins mengemukakan pengertian budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi.

Menurut Demison yang dikutip oleh Tika Pabundu yang mengemukakan bahwa terdapat empat prinsip yang digunakan sebagai dimensi dari budaya organisasi yaitu:

1. Keterlibatan (*involvement*)
Menerapkan factor kunci dalam budaya Organisasi. Keterlibatan yang tinggi dari anggota-anggota organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan khususnya meenyangkut manajemen, strategi perusahaan, struktur organisasi, biaya-biaya transaksi dan lainnya. Nilai-nilai norma-norma dan tradisi organisasi bias merupakan konsensus bagi anggota organisasi untuk melibatkan diri dalam organisasi-organisasi.
2. Konsistensi (*concostency*)
Menyangkut keyakinan, nila-nilai, symbol dan peraturan-peraturan yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan khususnya yang menyangkut metode melakukan bisnis, perilaku pegawai dan tindakan-tindakan bisnis lainnya.
3. Adaptabilitas (Adaptability)
Untuk memformulasikan teori budaya yang lebih proaktif tentang adaptabilitas organisasi, seseorang harus menjalankan system norma-norma dan keyakinan yang dapat mendukung kapasitas suatu organisasi agar dapat menerima, menafsirkan dan menerjemahkan tanda-tanda yang berasal dari lingkungan supaya terjadi perubahan-perubahan perilaku internal untuk bias bertahan hidup, tumbuh dan berkembang.
4. Misi (*mission*)
Penghayatan misi memberikan dua pengaruh besar pada fungsi perusahaan, yaitu :
 - a. Menentukan manfaat dan makna dengan cara mendefinisikan peran social dan sasaran eksternal dan institusi serta medefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi. Melalui proses ini perilaku diberi makna instrinstik atau bahkan sipiritual yang melampaui peran birokrasi secara fungsional. Proses internalisasi dan identifikasi memberi kontribusi pada komitmen jangka pendek dan panjang serta menimbulkan kinerja organisasi yang efektif.
 - b. Memberikan kejelasan dan arah atau aturan kesadaran akan misi memberikan arah dan sasaran yang jelas yang berfungsi untuk mendefinisikan serangkaian tindakan yang tepat bagi organisasi dan anggota-anggotanya. Dampak pada tingkat organisasi berasal dari koordinasi hasil pendefenisian sasaran bersama. (Tika, 2006:136)

Dengan adanya budaya organisasi yang adaptif, yaitu budaya organisasi

yang mampu untuk selalu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan, maka akan sangat memudahkan bagi pegawai dan organisasi untuk meningkatkan kinerja,

karena pegawai memiliki pedoman khusus yang bias disesuaikan dengan kondisi lingkungan internal maupun eksternal.¹

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi berkaitan dengan kinerja organisasi. Dengan meningkatkan kinerja pegawai, maka akan berdampak pula pada peningkatan kinerja unit kerja. Dan kinerja pada setiap unit meningkat, maka akan berpengaruh pula pada peningkatan kinerja organisasi, karena baik buruknya kinerja organisasi sebagai totalitas, merupakan cerminan dari kinerja para pegawainya.²

kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”. (Prawirosentono, 2008:2)

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang didalam suatu organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi dan merupakan hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yaitu dengan berkaitan kualitas, kuantitas, wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan masing-masing pegawai dalam melaksanakan tugasnya.³

¹ Suwanto, M.S. *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta : Universitas Atma Jaya hal.9

² Mankunegara, Anwar P. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi* . Bandung : Refika aditama hal 67

³ Prawirosonto, Suyadi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Pegawai*, Yogyakarta : BPFE hal. 56

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan juga menilai pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Adapun Dimensi kinerja menurut T.R Michel yang dikutip oleh sedarmayanti dapat diukur melalui 4 dimensi sebagai berikut :⁴

1. *Quality of work* (kualitas kerja)
yaitu mutu yang disesuaikan berhubungan dengan baik atau tidaknya hasil pekerjaan yang telah ddicapai.
2. *Promptness* (ketepatan waktu)
yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan dan pemanfaatan waktu yang seefesien mungkin.
3. *Capability* (kemampuan)
yaitu, sikap mental dan unsur fisik yang dimiliki oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. *Communication* (komunikasi)
yaitu, menyangkut kelancaran berinteraksi dalam organisasi baik secara vertical maupun horizontal seorang pemimpin dalam mengambil keputusan terlebih dahulu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengemukakan saran dan pendapatnya.
(Sedarmayanti, 2001:51)

Adapun Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi atau ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. John Miner (1998) dikutip oleh Sudarmanto dalam bukunya *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu⁵

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, keceramatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan

⁴ Sedarmayanti (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.*, Bandung : Mandar Maju Hal. 51

⁵ Soedarmanto, 2009 *Kinerja dan Pengmebangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka pealajar. Hal 7

3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

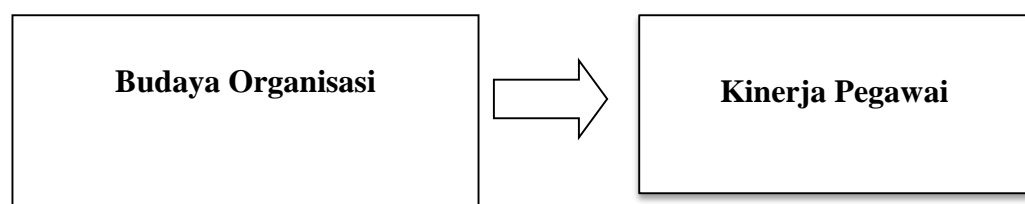
Berdasarkan teori-teori dan pendapat yang telah dikemukakan kerangka pemikiran diatas sebagai berikut :

1. Budaya adalah seperangkat nilai-nilai, kepercayaan dan prinsip-prinsip mendasari praktek manajemen pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.
2. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang didalam suatu organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja yaitu dengan budaya organisasi yang kuat, akan membentuk perilaku kerja pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung didalam budaya organisasi, sehingga mendorong pegawai untuk selalu bekerja dengan optimal.

Berdasarkan para pendapat para ahli, serta teori-teori yang ada dan berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, dapat dilihat model paradigm penelitian dan model kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1.1
Model Penelitian



1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dikemukakan diatas, maka penulis mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H_1 = Keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.
2. H_2 = Konsistensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.
3. H_3 = Adaptabilitas pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.
4. H_4 = Misi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.
5. H_5 = Keterlibatan, konsistensi, Adaptabilitas dan misi pegawai berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung.



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG