**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Organisasi pada dasarnya suatu wadah yang dapat menghimpun dan mempermudah manusia dalam bersosialisasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Unit-unit dari organisasi terdiri atas orang atau kelompok orang yang saling berinteraksi dan terkoordinasi secara sadar dalam upaya mencapai tujuan.

Organisasi dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang ada dan harus dilaksanakan, dipatuhi oleh setiap anggota organisasi. Nilai yang dianut oleh setiap anggota akan mempengaruhi tingkah lakunya dalam berinteraksi dengan anggota lain maupun dalam melaksanakan setiap tugasnya yang berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain. Tentunya kepribadian yang khas itu tidak serta merta terbentuk begitu suatu organisasi didirikan. Diperlukan waktu sebagai proses organisasi itu tumbuh, berkembang dan mapan. Perbedaan sifat individu satu dengan yang lainnya itu merupakan ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya. Sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi atau *organization culture*.

Budaya organisasi memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Meskipun ide-ide ini telah menjadi bagian budaya itu sendiri yang bisa datang di manapun organisasi itu berada. Fungsi budaya dalam organisasi untuk menghubungkan para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkatan motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya.

Budaya organisasi juga mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Adanya nilai-nilai ini akan membuat pegawai merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras untuk meningkatkan kinerja pegawai yang kompetitif.

Budaya organisasi perlu dimiliki oleh instansi pemerintah agar pegawai memiliki nilai-nilai, norma, acuan pedoman yang harus dilaksanakan. Bila setiap organisasi mempunyai budaya yang kuat artinya seluruh pegawai memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. Kesatuan persepsi ini didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini serta norma yang dijungjung tinggi pada pola perilaku yang ditaati. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan melalui perilaku keseharian pegawai dalam bekerja.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah semangat kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini memungkinkan pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan atau diturunkan jabatannya.

Kesulitan mengukur kinerja organisasi pelayanan publik karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali tidak hanya sangat kabur akan tetapi juga bersifat multidimensional karena *stakeholders* dari organisasi publik memiliki kepentingan yang berbeda satu dengan lainnya sehingga ukuran kinerja organisasi publik di mata *stakeholders* juga berbeda-beda.

Pengukuran kinerja organisasi perlu dilakukan dalam memastikan pemahaman para pelaksana dan mengukur pencapaian prestasi, memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati, memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaan, memberikan penghargaan maupun hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai sistem pengukuran yang telah disepakati, menjadikan sebagai alat komunikasi antara pegawai dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi, memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif dan mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Kinerja instansi pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak organisasi itu. Kesadaran para pegawai ataupun pimpinannya akan pengaruh positif budaya organisasi terhadap produktivitas organisasi akan memberikan motivasi yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangankan budaya organisasi yang dimiliki, sehingga merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, pengenalan, penciptaan dan pengembangan budaya organisasi dalam suatu organisasi mutlak diperlukan dalam rangka membangun organisasi yang efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan dan hendak dicapai oleh organisasi yang bersangkutan dalam hal ini, yaitu Dinas Sosial Kota Bandung.

Dinas Sosial Kota Bandung merupakan dari satuan tatanan pemerintah yang memegang peran dalam menyelenggarakan pembangunan bidang kesejahteraan sosial di Indonesia pada umumnya dan di Kota Bandung pada khususnya yaitu sebagai fasilitator serta sebagai dinamisator. Dinas sosial bertindak mewakili kepentingan serta melayani seluruh masyarakat dalam bidang kesejahteraan sosial sehingga dalam menjalankan peran tersebut, Dinas Sosial Kota Bandung berkewajiban untuk meningkatkan manajemen pemerintahan yang lebih efisiensi, efektif, bersih dan berorientasi pada hasil.

Dinas Sosial Kota Bandung dalam meningkatkan pelaksanaan manajemen pemerintah yang efisien, efektif, bersih, akuntabel serta berorientasi pada hasil memerlukan langkah-langkah kebijakan yang terarah pada perubahan kelembagaan dan sistem ketatalaksanaan, kualitas sumber daya manusia aparatur, dan sistem pengawasan dan pemeriksaan yang efektif. Unit-unit kerja yang ada pada Dinas Sosial Kota Bandung karena itu perlu menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang disusun sebagai perwujudan pertanggungjawaban Dinas Sosial Kota Bandung selaku pengelola sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan program dan kegiatan sesuai dengan visi dan misi Dinas Sosial Kota Bandung menciptakan kesejahteraan sosial dari, oleh dan untuk masyarakat menuju Bandung yang unggul, nyaman dan sejahtera dengan itu sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Perkembangan situasi dan kondisi pemerintah saat ini yang mengalami perubahan membuat kinerja sumber daya aparatur pemerintah menjadi buruk yaitu dengan rendahnya kinerja instansi pemerintah termasuk Dinas Sosial Kota Bandung. Persoalan kinerja inilah yang menjadi sumber kesinisan bagi masyarakat yang berurusan dengan birokrasi. Banyaknya keluhan yang didapat dari pengguna jasa yang menyatakan bahwa kinerja organisasi publik adalah suatu proses keterlambatan administrasi dan kurang efisien serta yang terlihat aparatur pemerintah, yaitu Pegawai Dinas Sosial Kota Bandung yang tidak memiliki inisiatif dan tidak transparan karena berpatokan terhadap hal-hal yang tertulis, malas-malasan, takut kepada atasan, kurang disiplin sampai ketidak mampuannya dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan hasil penjajagan yang peneliti lakukan pada Dinas Sosial Kota Bandung terdapat masalah, bahwa kinerja yang masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator, sebagai berikut :

1. *Quality of work* (kualitas kerja), contohnya peneliti melihat Pegawai Dinas Sosial Kota Bandung kurang memperhatikan kecermatan dan ketelitian dalam menginput data Pengelolaan Laporan Rencana Penerimaan Bantuan bagi Masyarakat Miskin dalam Program Besar Dinas Sosial Kota Bandung, yaitu program penanggulangan kemiskinan.
2. *Promptness* (ketepatan waktu), contohnya dari hasil pengamatan peneliti, didapati pada saat rapat koordinasi internal masih terjadi penundaan rapat dan waktu berlangsungnya rapat tidak sesuai dengan yang tertera di undangan yang mana waktu berlangsungnya rapat seharusnya jam 9 pagi tetapi dimulai jam 10 pagi .

Permasalahan tersebut diduga disebabkan karena budaya organisasi belum sepenuhnya dilaksanakan berdasarkan ciri-ciri budaya organisasi sebagai berikut:

1. Perhatian ke rincian, sejauhmana pegawai memperhatikan kecermatan, analisis dan perhatian pada rincian. Contohnya selama ini Pegawai Dinas Sosial tidak memperhatikan kecermatan dalam mengerjakan setiap pekerjaannya seperti dalam penginputan data Pengelolaan Laporan Rencana Penerimaan Bantuan bagi Masyarakat Miskin, karena pekerjaan yang telah selesai dikerjakan tidak diperiksa kembali untuk meminimalisir kesalahan oleh pegawai yang mengerjakannya.
2. Orientasi tim, sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim. Contohnya selama ini pegawai kurang melakukan kerjasama secara kelompok sehingga menghambat dalam penyelesaian pekerjaan. Hal itu dapat peneliti lihat dari penundaan rapat koordinasi internal yang berlangsung tidak tepat waktu karena kurangnya kerjasama antara pegawai untuk mengkondisikan berlangsungnya acara rapat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada Dinas Sosial Kota Bandung penulis tertarik mengkaji lebih lanjut permasalahan tersebut dan mengusulkan skripsi dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung”** **.**

1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung ?
2. Apa saja yang menjadi hambatan di dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung ?
3. Apa saja usaha-usaha yang harus dilakukan untuk mengatasi hambatan di dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung ?
4. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**
5. **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam rangka untuk memperoleh data yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas. Adapun tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah:

1. Memperoleh data dan informasi bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung.
2. Mengembangkan data dan informasi mengenai hambatan-hambatan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung.
3. Menerapkan data dan informasi tentang usaha-usaha untuk mengatasi hambatan-hambatan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung.
4. **Kegunaan Penelitian**
5. **Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan di Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung dan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Negara umumnya, khususnya mengenai pengaruh budaya terhadap kinerja.

1. **Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi masalah yang menyangkut budaya organisasi dengan kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung agar tujuan organisasi tercapai.

1. **Kerangka Pemikiran**

Budaya Organisasi menurut **Robbins** yang dikutip **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM (2015:166)** mengemukakan bahwa :

**“Budaya Organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh semua anggotanya yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain”.**

Sistem makna bersama ini bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik atau ciri-ciri utama yang di hargai oleh organisasi itu. Oleh karena itu, budaya organisasi sebagai nilai bersama menurut **Robbins** yang dikutip **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM (2015:171)** memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. **Inovasi dan pengambilan resiko, sejauhmana pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.**
2. **Perhatian ke rincian, sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian pada rincian.**
3. **Orientasi hasil, sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.**
4. **Orientasi orang, sejauhmana keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang-orang dalam organisasi.**
5. **Orientasi tim, sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.**
6. **Keagresifan, sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.**
7. **Kemantapan, sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.**

Peneliti mengemukakan pengertian kinerja menurut **Mitchell** yang dikutip **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber** **Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:50)** yaitu : **“*Performance is ability and motivation* atau dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kemampuan kerja dan motivasi”.**

**Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51)** menyatakan faktor-faktor kinerja yang dapat dijadikan alat ukur kinerja yaitu :

1. ***Quality of work* (kualitas kerja), yaitu mutu hasil kerja, ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.**
2. ***Promptness* (ketepatan waktu), berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya dan juga berkaitan dengan disiplin kerja atau kehadiran tepat waktu.**
3. ***Initiative* (inisiatif), yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaannya.**
4. ***Capability* (kemampuan), yaitu setiap pegawai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekuninya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanakannya sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.**
5. ***Communication* (komunikasi), yaitu proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan maupun dengan sesama pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti serta seorang pemimpin dalam mengambil keputusan dahulu memberikan kesempatan kepada bawahannya mengemukakan saran dan pendapatnya.**
6. **Hipotesis**

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Penelitian :

**“Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung”**

1. Hipotesis Statistik
   1. Ho : ρs ≤ 0 Budaya Organisasi pada Dinas Sosial Kota Bandung ≤ 0, Budaya Organisasi (X) Kinerja (Y) artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja.
   2. H1 : ρs ˃ 0 Budaya Organisasi pada Dinas Sosial Kota Bandung ˃ 0, Budaya Organisasi (X) Kinerja (Y) artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja.

**GAMBAR 1.1**

**PARADIGMA PENELITIAN**

ε

py

pyx

X Y

X = Budaya Organisasi

Y = Kinerja



=Variabel lain diluar variabel Budaya Organisasi yang tidak diukur yang berpengaruh terhadap variabel Kinerja

pyx =Besarnya pengaruh dari variabel budaya organisasi

py = Besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa definisi operasional harus bisa diukur dan dipahami orang lain, peneliti mengajukan definisi operasional sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi (X) adalah sistem makna yang dimiliki suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Sistem makna ini berupa sistem kedisiplinan, sistem kualitas kerja dan sistem kerjasama yang diterapkan oleh Dinas Sosial Kota Bandung yang telah terwujud dari visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuannya. Adapun ciri-ciri budaya organisasi yang menjadi alat ukur, yaitu 1) Inovasi dan pengambilan resiko, 2) Perhatian ke rincian, 3) Orientasi hasil, 4) Orientasi orang, 5) Orientasi tim, 6) Keagresifan, 7) Kemantapan.
2. Kinerja (Y) adalah hasil kemampuan kerja organisasi secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seluruh Pegawai di Dinas Sosial Kota Bandung yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya, ada beberapa faktor-faktor yang menjadi alat ukur, kinerja yaitu: 1) Kualitas kerja, 2) Ketepatan waktu, 3) Inisiatif, 4) Kemampuan, 5) Komunikasi.
3. **Lokasi dan Lamanya Penelitian**
4. **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian di Dinas Sosial Kota Bandung Jl. Sindang Sirna Nomor. 40, Gegerkalong, Sukasari, Kota Bandung, Jawa Barat 40153. Telp / Fax (022) 2013139. Website: [www.dinsos.bandung.go.id](http://www.dinsos.bandung.go.id). Email: [dinsos.bdg@gmail.com](mailto:dinsos.bdg@gmail.com).

1. **Lamanya Penelitian**

Lamanya penelitian dilakukan mulai dari Bulan Desember 2016 sampai dengan Bulan Juni 2017. Jadual kegiatan penelitian secara lengkap peneliti uraikan pada Tabel 1.1.