**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Suatu instansi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik.

Sumber Daya Manusia (pegawai) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi sehingga diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para pegawai, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi.

Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi 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-budaya yang dimiliki oleh setiap suku bangsa memiliki sistem nilai dan norma dalam mengatur masing-masing anggotanya dari suku bangsa tersebut maupun orang yang berasal dari suku lain, dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga memiliki budaya yang mengatur bagaimana anggota-anggotanya untuk bertindak.

Budaya 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 yangbisa datang di manapun organisasi itu berada. Suatu organisasi budaya berfungsi untuk menghubungkan para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain.

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut.

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

Budaya organisasi perlu dimiliki oleh instansi pemerintah agar pegawai memiliki nilai-nilai, norma, acuan pedoman yng harus dilaksanakan. Bila setiap organisasi mempunyai budaya yang kuat artinya seluruh pegawai memiliki satu presepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. Kesatuan presepsi ini didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini serta norma yang dijunjung 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 penilaiam kineja ini memungkinkan pegawai yang berprestasi akan dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan diturunkan jabatannya.

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 yang dimiliki oleh instansi pemerintahan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor 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.

Sikap dan perilaku muncul berdasarkan norma atau pertimbangan nilai dalam diri individu, nilai dan keyakinan dalam diri individu terbentuk sebagai hasil pengalaman dengan lingkungan. Sesuai Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan UUD 195 perlu dibangun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intevensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat sekaligus mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

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 misi yang telah ditentukan dan hendak dicapai oleh organisasi yang bersangkutan dalam hal ini, yaitu Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kota Bandung.

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan(BKPP) Kota Bandung merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah pada pemerintah Kota Bandung sebagai penyelenggara manajemen kepegawaian daerah, mempunyai peranan strategis dalam menyelenggarakan program dan kegiatan dalam rangka penyelenggaraan roda pemerintah Kota Bandung. Salah satu aktivitas Badan Kepegawaian Pendidikan Pelatihan adalah dalam bidang pendidikan dan pelatihan yang mempunyai fungsi yaitu perencanaan dan penyusunan program lingkup perencanaan, pendidikan dan pelatihan serta pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, penyusunan petunjuk teknis lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan, pelaksanaan lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan serta pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Perkembangan situasi dan kondisi pemerintah saat ini yang mengalami perubahan paradigma membuat kinerja sumber daya aparatur pemerintah menjadi buruk yaitu dengan rendahnya kinerja instansi pemerintah termasuk Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pendidikan (BKPP) Kota Bandung. Banyaknya pegawai yang tidak memiliki inisiatif, tidak rapi dalam pekerjaan karena berpatokan terhadap hal-hal yang tertulis, takut kepada atasan, kurang disiplin sampai tidak mampunya menjalankan tugas yang diberikan kepadannya.

Berdasarkan penjajagan yang dilakukan di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung, peneliti menemukan permasalahan tentang rendahnya kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari :

1. Kualitas Kerja

Mutu hasil kerja dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung belum sesuai dengan yang diharapkan.Dilihat pada laporan Rekapitulasi Evaluasi Hasil Pelaksanaan Kerja Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung Tahun 2017 , terlihat pada laporan tersebut bahwa dari tahun 2016 ke tahun 2017 hasil capaian kerja Bidang Diklat BKPP Kota Bandung mengalami penurunan. Salah satu contohnya pada poin Pendidikan dan pelatihan teknis tugas dan fungsi bagi PNS Daerah, pada tahun 2016 capaian kerja mencapai 90,41% dari target 100%. Pada tahun 2017 mengalami penurunan dan hanya terlaksana 79,73% dari target 100%. Peserta yang megikuti diklat tidak sesuai dengan sasaran target yang sudah ditentukan sebelumya.

1. Penggunaan waktu dalam bekerja

Kurangnya kesadaran pegawai dalam penggunaan waktu saat bekerja dibuktikan dari sikap dan tingkah laku keseharian dalam ketaatan dan kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan organisasi yang berlaku. Jam kerja dimulai pukul 08.00-16.30, namun pada kenyataannya masih banyak pegawai yang tidak mematuhi peraturan tersebut. Dilihat dalam rekap absen selama tiga bulan (November 2017, Desember 2017,Januari 2018) masih banyak pegawai yang tidak datang tepat waktu, pulang sebelum jam kerja selesai, dan tidak masuk kerja tanpa keterangan. Hal tersebut terlihat pada tabel berikut :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **NAMA/**  **NIP/**  **USER ID** | **TINGKAT PRESENSI** | | | | | | | | | | **TIDAK HADIR SEHARI PENUH** | | | | | **TPP** |
| **DATANG TEPAT WAKTU** | **D** | **S** | **I** | **T** | **PULANG TEPAT WAKTU** | **D** | **S** | **I** | **T** | **D** | **S** | **I** | **C** | **TK** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **19** |
| 1 | Adi Ahmadyana  197808272007011003  104010071 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 14 | 44%  x TPP |
| 2 | Hendrayadi Widia  198301042014101002  104010091 | 5 | 0 | 0 | 0 | 3 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 14 | 48%  x TPP |
| 3 | Itang Mubarok  198012282009011001  104010081 | 4 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 16 | 40%  x TPP |
| 4 | Wahid Subagja  199401042016091002  104010113 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 22 | 20%  x TPP |

**TABEL1.1**

**REKAP ABSEN PEGAWAI**

**Sumber: BKPP Kota Bandung 2017 (rekap absen kurang dari 50% bulan November)**

Berdasarkan data rekap absen bulan November, menunjukkan bahwa ada 4 orang yang kehadirannya dibawah 50%.

1. Adi Ahmadyana tidak pernah datang tepat waktu di bulan November 2017, tidak masuk kerja tanpa keterangan 14 kali dan kehadirannya hanya 44% selama bulan November.
2. Hendrayadi Widia 5 kali datang tepat waktu di bulan November 2017, tidak masuk kerja tanpa keterangan 14 kali dan kehadirannya hanya 48% selama bulan November.
3. Itang Mubarok 4 kali kali datang tepat waktu di bulan November 2017, tidak masuk kerja tanpa keterangan 16 kali dan kehadirannya hanya 40% selama bulan November.
4. Wahid Subagja tidak hadir satu bulan penuh di bulan November tanpa keterangan.

**TABEL 1.2**

**REKAP ABSEN PEGAWAI**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **NAMA/**  **NIP/**  **USER ID** | **TINGKAT PRESENSI** | | | | | | | | | | **TIDAK HADIR SEHARI PENUH** | | | | | **TPP** |
| **DATANG TEPAT WAKTU** | **D** | **S** | **I** | **T** | **PULANG TEPAT WAKTU** | **D** | **S** | **I** | **T** | **D** | **S** | **I** | **C** | **TK** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **19** |
| 1 | Adi Ahmadyana  197808272007011003  104010071 | 4 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 36%  x TPP |
| 2 | Hendrayadi Widia  198301042014101002  104010091 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 24%  x TPP |
| 3 | Itang Mubarok  198012282009011001  104010081 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 18 | 28%  x TPP |
| 4 | Wahid Subagja  199401042016091002  104010113 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 18 | 28%  x TPP |
| 5 | Yunaeni  196309181985032008  106010007 | 2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 48%  x TPP |

**Sumber: BKPP Kota Bandung 2017 (Rekap absen kurang dari 50% bulan Desember)**

Berdasarkan data rekap absen diatas, menunjukkan bahwa ada 5 orang yang kehadirannya dibawah 50%.

1. Adi Ahmadyana 4 kali datang tepat waktu di bulan Desember 2017, tidak masuk kerja tanpa keterangan 11 kali dan kehadirannya hanya 36% selama bulan Desember.
2. Hendrayadi Widia 1 kali datang tepat waktu di bulan Desember 2017, tidak masuk kerja tanpa keterangan 15 kali dan kehadirannya hanya 24% selama bulan Desember.
3. Itang Mubaroktidak hadir satu bulan penuh di bulan Desember tanpa keterangan.
4. Wahid Subagja hadir satu bulan penuh di bulan Desember tanpa keterangan.
5. Yunaeni 2 kali datang tepat waktu di bulan Desember 2017, tidak

masuk kerja tanpa keterangan 11 kali dan kehadirannya hanya 48% selama bulan Desember.

**TABEL1.3**

**REKAP ABSEN PEGAWAI**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **NAMA/**  **NIP/**  **USER ID** | **TINGKAT PRESENSI** | | | | | | | | | | **TIDAK HADIR SEHARI PENUH** | | | | | **TPP** |
| **DATANG TEPAT WAKTU** | **D** | **S** | **I** | **T** | **PULANG TEPAT WAKTU** | **D** | **S** | **I** | **T** | **D** | **S** | **I** | **C** | **TK** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **19** |
| 1 | Adi Ahmadyana  197808272007011003  104010071 | 9 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 48%  x TPP |
| 2 | Wahid Subagja  199401042016091002  104010113 | 3 | 0 | 0 | 0 | 7 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 48%  x TPP |
| 3 | Yunaeni  196309181985032008  106010007 | 5 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 14 | 36%  x TPP |

**Sumber: BKPP Kota Bandung 2018 (Rekap absen kurang dari 50% bulan Januari)**

Berdasarkan data rekap absen diatas, menunjukkan bahwa ada 3 orang yang kehadirannya dibawah 50%.

1. Adi Ahmadyana 9 kali datang tepat waktu di bulanJanuari 2018, tidak masuk kerja tanpa keterangan 10 kali dan kehadirannya hanya 48% selama bulan Januari.
2. Wahid Subagja 3 kali datang tepat waktu di bulan Januari 2018, tidak masuk kerja tanpa keterangan 12 kali dan kehadirannya hanya 48% selama bulan Januari
3. Yunaeni 5 kali datang tepat waktu di bulan Desember 2018, tidak masuk kerja tanpa keterangan 14 kali dan kehadirannya hanya 36% selama bulan Januari.

Berdasarkan keterangan dari data tersebut, kebanyakan pegawai tidak hadir tanpa keterangan. Peneliti melihat salah satu faktor kurangnya kinerja pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan adalah kurangnya ketepatan waktu serta pengawasan dalam kehadiran pegawai.

Berdasarkan penjajagan yang peneliti lakukan di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota bandung, timbulnya masalah tersebut disebabkan oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Pegawai tidak didorong untuk berinovasi dan mengambil resiko. Dalam hal ini, kurang terlaksana dengan baiknya penyusunan teknis lingkup perencanaan pendidikan dan pelatihan. Tidak adaya inovasi yang dilakukan dalam tiap perencanaan pendidikan dan pelatihan. Menurut Kepala Sub Bidang pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan pun menyampaikan bahwa teknis pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dari tahun ke tahun memang monoton dan tidak berubah. Walaupun sebenarnya dalam teknis pelaksanaan, bidang pendidikan dan pelatihan diberikan kewenangan dalam pengendalian dan pengelolaan pelaksanaan diklat. Masih adanya rasa takut untuk mengambil resiko diantaranya dalam mengemukakan ide-ide baru. Hal ini menyebabkan Peserta kurang antusias dalam mengikuti pelaksanaan diklat.

1. Kemantapan

Pegawai tidak memiliki kesetiaan terhadap nilai-nilai yang ada. Pegawai bersikap tidak konsisten dengan aturan-aturan yang berlaku terutama dari segi kehadiran. Pada saat ada pegawai yang cuti pun, kepala bidang Diklat mengetahui informasimya bukan dari orang yang bersangkutan ataupun dari kepala Sub bagian yang bertanggung jawab memberikan informasi, melainkan dari rekan kerja pegawai tersebut.Hal itu karena Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung jarang ada di ruangan karena banyaknya kegiatan yang dilaksanakan diluar kantor diantaranya :

|  |  |
| --- | --- |
| NO | KEGIATAN |
| 1 | menghadiri Diklat Pelatihan Struktural di Hotel Grandia pada tanggal 17 Januari 2018 |
| 2 | menghadiri rapat persiapan Kegiatan Rekapitulasi dan Verifikasi data calon peserta Tugas Belajar pada tanggal 8 Februari 2018 |
| 3 | menghadiri diklat Kepemimpinan di Pusdiklat Kemendagri Bandung pada tanggal 15 Februari 2018 |
| 4 | menghadiri rapat koordinasi dengan universitas indonesia dengan agenda koordinasi pelaksanaan tugas belajar s2. |

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang lebih lanjut yang dituangkan dalam laporan penelitian yang berjudul :

**“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIDANG PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KOTA BANDUNG.”**

1. **Perumusan Masalah**

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

1. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di bidang diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di bidang diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung?
3. Usaha-usaha apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di bidang diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung?
4. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**
5. **Tujuan Penelitian**

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

1. Mengetahui besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.
2. Mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.
3. Mengetahui usaha apa saja yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.
4. **Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian terdiri dari kegunaan teoritis yang berdasarkan pertimbangan kontektual dan konseptual dan kegunaan praktis untuk perbaikan bagi lembaga yang bersangkutan. Kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

1. **Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan di Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung, khususnya mengenai Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

1. **Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat mengenai masalah Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang DiklatBadan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung

1. **Kegunaan Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman serta memperoleh wawasan mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawaidi Bidang DiklatBadan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

1. **Kerangka Pemikiran**

Budaya organisasi meburut **Robbins** yang dikutip **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja Pembangunan 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 dihargai 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,** sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
  2. **Perhatian terperinci,** yaitu sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian pada rincian.
  3. **Orientasi hasil,** yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
  4. **Orientasi orang,** yaitu sejauh mana keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang-orang dalam organisasi.
  5. **Orientasi tim,** yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
  6. **Agresif,** yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
  7. **Kemantapan,** yaitu kestiaan kepada nilai-nilai yang ada, komitmen dengan tugas dan tanggung jawabnya dan konsisten visi dalam melakukan tugas dan tanggug jawab.

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

**John Miner**yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2015:11)** menyatakan faktor-faktor kinerja yang dapat dijadikan alat ukur kinerja yaitu :

1. **Kualitas Kerja**

Terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan yang sudah ditentukan.

1. **Kuantitas**

Yaitu sejauh mana jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang diharapkan.

1. **Penggunaan waktu dalam kerja**

Yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

1. **Kerjasama dengan orang lain saat bekerja**

yaitu kerjasama antara individu satu dan individu lain untuk menyelesaikan suatu tugas untuk mencapai tujuan bersama.

**Gambar 1.1**

**Gambar Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung**

**INPUT (MASUKAN)**

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh semua anggotanya yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain

**FEED FORWARD**

**PROCESS (PROSES)**

Karakteristik Budaya Organisasi:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian terperinci
3. Orientasi Hasil
4. Orientasi Orang
5. Orientasi Tim
6. Keagresifan
7. Kemantapan

**OUTPUT (KELUARAN)**

Kinerja Pegawai dapat diukur dengan :

1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)
3. *Initiative* (Inisiatif)
4. *Capability*

( Kemampuan)

1. *Communication* (Komunikasi)

**FEED BACK**

**Penjelasan :**

1. **INPUT**

Input pada penelitian ini adalah definisi Budaya Organisasi. Input ini kemudian dikelola pada proses budaya Organisasi dan diharapkan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi.

1. **PROCESS**

Pada proses ini semua sumber-sumber dalam input diupayakan untuk dimanfaatkan dalam melaksanakan budaya organisasi berdasarkan indikator-indikator budaya organisasi.

1. **OUTPUT**

Apabila ciri-ciri budaya organisasi telah ditetapkan dengan memanfaatkan input yang ada maka kinerja pegawai diharapkan meningkat. Hal ini sangat ditentukan oleh pemanfaatan input tersebut dalam pelaksaaan budyaya organisasi. Peningkatan kinerja pegawai tersebut dapat dinilai dengan adanya peningkatan mutu pekerjaan yaitu adanya kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

1. **FEEDBACK**

Peningkatan kinerja pegawai melalui proses budaya organisasi diharapkan dapat menjadi proses perbaikan terhadap input atau masukan yang berlangsung secara berkesinambungan. Hasil proses budaya organisasi berupa tinggi rendahnya kinerja pegawai yang dijadikan umpan balik untuk ditindak lanjuti sebagai bahan masukan bagi proses pada fase selanjutnya setelah didapat masukan lingkungan.

1. **Hipotesis**

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

1. **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.”**

1. **Hipotesis Statistik**

Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya verbal dan substantif artinya belum bisa diuji. Oleh karena itu harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

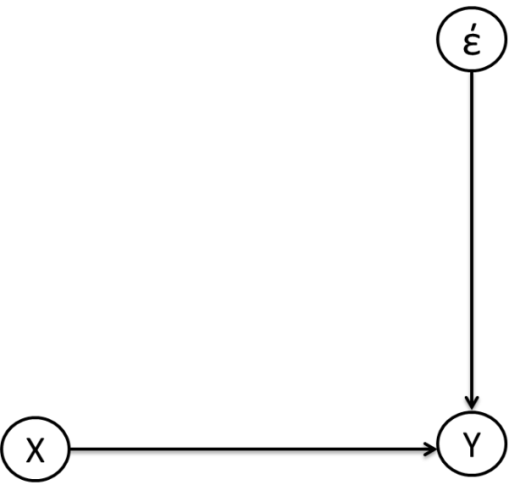
yaitu budaya organisasi : kinerja pegawai = 0 , budaya organisasi (X) kinerja pegawai (Y) . Artinya budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak ada perbedaan pengaruh.

yaitu budaya organisasi: kinerja pegawai ≠ 0 , budaya organisasi (X) kinerja pegawai (Y) . Artinya budaya organisasi terhadap kinerja pegawai ada perbedaan pengaruh.

**Berikut ini uraian paradigma penelitiannya :**

**Gambar 1.2**

**Paradigma Penelitian**



**Keterangan :**

X = Budaya organisasi

Y = Kineja

έ = Variabel lain diluar variabel budaya organisasi yang tidak diukur yangmempengaruhi variable kinerja.

Berdasarkan hipotesis diatas, maka peneliti menemukan definisi operasional sebagai berikut:

1. Pengaruh adalah menunjukkan seberapa besar keterkaitan atau pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja di Bidang Diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.
2. Budaya organisasi (X) adalah sistem makna bersama yang dimiliki Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai. Sistem makna ini berupa sistem kedisiplinan, sistem kualitas keja dan sistem kerjasama yang diterapkan oleh bidang diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan 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 terperinci 3) Orientasi hasil, 4) Orientasi orang, 5) Orientasi tim, 6) Keagresifan, 7) Kemantapan
3. Kinerja (Y) adalah hasil kemampuan kerja Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seluruh pegawai di bidang diklat Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan 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) Kuantitas, 3) Penggunaan waktu dalam kerja, 4) kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.
4. **Lokasi dan Waktu Penelitian**
5. **Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung yang beralamat di Jalan Wastukencana Nomor 2 Bandung Nomor Telepon / Fax (022) 4206190. Email: [bkd@bandung.go.id](mailto:bkd@bandung.go.id)

1. **Waktu Penelitian**

**Tabel 1.4**

**Waktu Penelitian 2018**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Kegiatan** | **Tahun** | **2018** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Bulan** | **Januari** | | | | **Februari** | | | | **Maret** | | | | **April** | | | | **Mei** | | | |
| **Minggu** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| **1.** | **TAHAP PERSIAPAN** | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | Perizinan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Penjajagan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pengajuan Judul | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Studi Pustaka | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pembuatan proposal | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Seminar Proposal | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Perbaikan proposal | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2.** | **TAHAP PENELITIAN** | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | Observasi | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Wawancara | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Penyebaran Angket | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Penarikan Angket | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3.** | **TAHAP PENYUSUNAN** | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | Pengolahan Data | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Analisis Data | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pembuatan Laporan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4.** | **TAHAP PENGUJIAN** | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | Proses Bimbingan | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sidang Skripsi | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |