**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Kemajuan organisasi di era globalisasi yang pesat ini sanga terat dengan perubahan, perubahan mana sering begitu cepat dan sangat sulit diprediksi namun sangat besar dampaknya bagi masa depan organisasi. Sebuah organisasi dituntut mampu berkompetesi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi, yaitu dengan cara memperkuat kapasitas organisasi, redesain struktur organisasi, serta menciptakan perilaku atau kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Peran sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Jika suatu organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, namun tanpa pengelolaan secara optimal tentunya kontribusi terhadap organisasi akan jauh dari harapan.

Organisasi dapat berpengaruh terhadap perilaku manusia dan sebaliknya perilaku manusia dapat mengubah organisasi. Proses pembentukan kebudayaan melalui sebuah organisasi dapat berjalan dengan disadari maupun tidak disadari. Jika tidak disadari dapat dikatakan organisasi itu sangat kuat mempengaruhi pembentukan perilaku, dimulai dari anggota organisasi yang pembentukannya dengan membuat kesepakatan bersama atas suatu norma dan nilai yang harus diakui sebagai dasar bertindak dan berperilaku. Pada akhirnya dapat dikatakan sebagai pembentukan perilaku organisasi.

Suatu budaya organisasi kuat dan telah lama terbentuk, akan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota organisasi dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang diselesaikan. Budaya memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Banyak bukti yang menggambarkan bahwa suksesnya suatu organisasi disebabkan karena budayanya yang begitu kuat yang membuat organisasi itu lebih percaya diri dan akhirnya menjadi lebih efektif.

Kajian organisasi memberikan pemahaman tentang organisasi sebagai subjek dan objek budaya. Jika studi perilaku keorganisasian berdasarkan anggapan bahwa organisasi berperilaku sendiri, berbeda dengan perilaku orang-orang yang membentuknya, maka sejajar dengan itu, organisasi juga mempunyai budaya sendiri (budaya organisasi), berbeda dengan budaya orang-orang yang berkepentingan dengannya. Budaya organisasi terbentuk dari karakteristik organisasi sebagai objek dan subjeknya

Hal tersebut berlaku pula dalam organisasi pemerintahan yang sesuai, antara budaya organisasi pemerintah di kecamatan khususnya di Kecamatan Bandung Kidul. Kecamatan adalah bagian wilayah dari Kota Bandung yang dipimpin oleh Camat, serta dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat dan Kelurahan, berdasarkan ketetapan Peraturan Walikota Bandung Nomor 1407 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Budaya organisasi yang telah lama tercipta di Kecamatan Bandung Kidul memegang peranan penting. Dalam sebuah instansi pemerintah budaya organisasi tersebut lentur, fleksibel dan elastis, sebagaimana budaya yang tidak akan pernah mengalami kesulitan dan akan menjadi sangat sempurna jika dipadu dengan adat istiadat yang berlaku. Jika ada program di Kecamatan Bandung Kidul yang mengalami hambatan, biasanya yang menjadi permasalahannya adalah budaya. Nilai-nilai yang menjadi muatan program belum membudaya atau budaya dianggap sulit berubah. Jika ada nilai baru yang penerapannya memerlukan perubahan dan perubahan itu oleh penguasa dianggap dapat merugikan kepentingannya, maka yang dijadikan dasar penolakan terhadap nilai baru itu adalah budaya tidak sesuai.

Sesuai peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 27 Tahun 2012 tentang Peningkatan Prestasi Kerja Dan Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung, pemerintah berkewajiban untuk meningkatkan kinerja PNSD sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Tujuan utama dilaksanakan peningkatan kinerja PNSD yaitu memberikan arah dan ruang lingkup kebijakan dalam meningkatkan kinerja PNSD, membentuk PNSDAparatur yang berkemampuan menyelenggarakan pelayanan publik dan tugas‐tugas pemerintah serta pembangunan daerah yang diperlukan oleh masyarakat Kota Bandung, serta memberikan dorongan dan dukungan kepada Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kinerja PNSD. Dalam Peraturan Daerah ini diatur mengenai upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja PNSD, antara lain meliputi: pengukuran kinerja, pendidikan dan latihan, penghargaan yang meliputi pemberian yang memenuhi persyaratan, dan penegakan disiplin TPP bagi PNSD.

Berdasarkan pengamatan sementara saat penjajagan yang diteliti pada Kecamatan Bandung Kidul, terdapat masalah diduga kinerja pegawai rendah. Hal ini dapat dilihat dari faktor-faktor sebagai berikut :

1. Faktor internal, yaitu kemampuan dalam manajemen waktu masih rendah. Hal tersebut terlihat dari pegawai di Kecamatan Bandung Kidul dalam melaporkan program kerja belum tepat waktu.
2. Faktor eksternal, yaitu kemampuan teknologi informasi masih kurang. Hal tersebut terlihat dari pegawai di Kecamatan Bandung Kidul yang belum optimal memanfaatkan teknologi informasi sebagai alat bantu atau fasilitas.

Permasalahan tersebut diduga disebabkan oleh budaya organisasi yang belum sepenuhnya dilaksanakan berdasarkan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Berorientasi kepada semua kepentigan pegawai, dalam hal ini keberhasilan atau kinerja organisasi ditentukan oleh kekompakan tim kerja (*team work*). Sebagai contoh para Pegawai di Kecamatan Bandung Kidul menunda dan menumpuk laporan kerja untuk diserahkan kepada pemerintah pusat, sehingga koordinasi antara para pegawai menjadi kurang kompak.
2. Agresif dalam bekerja, dalam hal ini produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan apabila peforma pegawai dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Sebagai contoh Pegawai di Kecamatan Bandung Kidul belum meningkatkan kualifikasi keahlian (*ability and skill*) hal ini dapat menghambat kelancaran dalam pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti merasa tertarik untuk mengkaji budaya organisasi yang masih kurang diterapkan yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang belum optimal dalam pelaksanaan tugasnya di Kecamatan Bandung Kidul dengan mengajukan judul hasil penelitian sebagai berikut:

**“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN BANDUNG KIDUL”**

* 1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan perihal yang telah diuraikan pada latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kecamtan Bandung Kidul?
2. Adakah hambatan dan usaha-usaha dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kecamtan Bandung Kidul?
   1. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menemukan data, mengkaji, dan menganalisis informasi yang sebenarnya tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Bandung Kidul.
2. Mengembangkan data, mengkaji, dan menganalisis informasi yang menjadi hambatan dan usaha-usaha dalam Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kecamtan Bandung Kidul.

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

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan. Umumnya bagi pengembangan Ilmu Admnisitrasi Negara, pada khususnya mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kecamtan Bandung Kidul.

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat mengenai masalah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kecamatan Bandung Kidul.

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Untuk mempermudah pemecahan suatu masalah yang dihadapi, secara ilmiah memerlukan kerangka pemikiran sebagai bahan acuan dalam memecahkan masalah tersebut, yaitu landasan teori menurut para ahli dibidangnya dan kebenarannya mengenai Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Bandung Kidul.Budaya organisasi yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dalam Tampubolon (2012:229) yakni, sebagai berikut:

Budaya organisasi merupakan kesepakatan perlikau pegawai dalam suatu organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisien, bebas dari kesalahan, perhatian terkolus kepada hasil dan kepentingan pegawai, serta kreatif, dan akurat menjalankan tugas.

Menurut Stephen P. Robbins yang di kutip oleh Tampubolon (2012:229), indikator-indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

* + - 1. Inovatif Memperhitungkan Risiko: Dibentuk berdasarkan kesepakatan bahwa pegawai akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap permasalahan yang dapat membuat risiko kerugian bagi organisasi.
      2. Memberi Perhatian pada Setiap Masalah Secara Detail: dalam melakukan pekerjaan pegawai memiliki ketelitian dan kecermatan pegawai di dalam melaksanakan tugasnya.
      3. Berorientasi terhadap Hasil yang Akan Dicapai: Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka.
      4. Berorientasi kepada Semua Kepentingan Pegawai: Keberhasilan atau kinerja organiasasi salah satunya ditentukan kekompakan kerja (*team work*).
      5. Agresif dalam Bekerja: Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan apabila performa pegawai dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya.
      6. Mempertahankan dan Menjaga stabilitas Kerja: Performa yang baik dari pegawai harus didukung oleh kesehatan yang prima.

Selanjutnya, menurut A. Dale Timpe dalam Mangkunegara (2010:247), kinerja pegawai itu memiliki standar, yakni:

Standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab pegawai, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur.

Menurut A. Dale Timpe yang dikutip oleh Mangkunegara (2010:15) mengemukakan faktor-faktor kinerja dapat dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal yang dijelaskan, sebagai berikut :

1. Faktor Internal (*disposisional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang yang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
2. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seeorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Selanjutnya dikemukakan keterkaitan antara kedua variabel tersebut, menurut Sudarmanto (2015:180) menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah nampak dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang di yakini. Dengan kata lain, budaya akan memengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Keterkaitan tersebut dapat dijelaskan melalui gambar berikut :

**Faktor-faktor Kinerja Pegawai A. Dale Timpe dalam Mangkunegara:**

1. Faktor Internal (*disposisional*)
2. Faktor Eksternal

**Indikator-indikator Budaya Organisasi Robbins dalam Tampubolon:**

1. Inovasi terhadap resiko
2. Perhatian pada setiap masalah secara detail
3. Berorientasi terhadap hasil
4. Berorientasi pada semua pegawai
5. Agresif dalam bekerja
6. Menjaga stabilitas kerja

Tinggi

rendah

**Gambar 1.1**

**Alur paradigma Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

* 1. **Hipotesis**

Dalam penelitian perlu diberikan hipotesis, dimana hipotesis ini merupakan dugaan atau jawaban sementara yang mungkin benar atau salah. Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut “Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bandung Kidul”.

* 1. **Lokasi dan Waktu Penelitian**
  2. **Lokasi**

Peneliti melaksanakan penelitian di Kecamatan Bandung Kidul, yang beralamat di Jalan Batununggal No.3, Telp/Fax 7531377, Web: https://portal.bandung.go.id/pemerintahan/kecamatan/QWp9/kecamatan-bandung-kidul. Email kec.bandungkidulgmail.com

* 1. **Waktu Penelitian**

Lama penelitian, yaitu mulai dari tahap penjajakan pada bulan Februari 2018 dan tahap penelitian dilaksanakan pada bulan Maret 2018.