

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Administrasi

Hal ini sesuai dengan pengertian administrasi yang dapat dibedakan dalam beberapa pengertian sebagai berikut :

Secara etimologi, administrasi berasal dari bahasa Latin *ad* dan *ministrare*, yang berarti “membantu, melayani, atau memenuhi”, serta *administratio* yang berarti “pemberi bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan dan pemerintahan, pengelolaan.

Pengertian Administrasi dalam pengertian sempit, menurut J. Wajong yang dikutip oleh Ulbert Silalahi dalam bukunya Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:5) mengungkapkan bahwa :

Administrasi merupakan kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan.

Sedangkan dalam arti luas, menurut The Liang Gie yang dikutip oleh Ulbert Silalahi dalam bukunya Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:9) :

Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan sekelompok orang dalam kerja sama demi tercapai tujuan tertentu.

Selanjutnya menurut Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Prof. DR. H. Wirman Syafri dalam bukunya Studi tentang Administrasi Publik (2012:9) :

Administrasi sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Leonard D. White yang dikutip oleh Prof. DR. H. Wirman

Syafri dalam bukunya Studi tentang Administrasi Publik (2012:9) :

“Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale.” Administrasi adalah proses yang selalu terdapat pada setiap usaha kelompok, publik atau privat, sipil atau militer, skala besar atau kecil. Pendapat ini juga menunjuk dua hal, yakni :

- 1) Administrasi adalah proses (rangkaian kegiatan).
- 2) Proses itu terdapat pada setiap usaha kelompok.

Ulbert Silalahi (2013:10) mengemukakan ciri – ciri administrasi dapat digolongkan atas :

1. *Sekelompok orang*, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang.
2. *Kerja sama*, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.
3. *Pembagian tugas*, artinya kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.
4. *Kegiatan yang runtut dalam suatu proses*, artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. *Tujuan*, artinya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.

2.1.2 Administrasi Publik

Administrasi Publik (Inggris:*Public Administration*) atau Administrasi Negara adalah suatu bahasan ilmu sosial yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan bernegara yang meliputi lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif serta hal- hal yang berkaitan dengan publik yang meliputi kebijakan publik, manajemen publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, dan etika yang mengatur penyelenggara negara.

Menurut **Sondang P. Siagian** yang dikutip oleh **Prof. DR. H. Wirman Syafri** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2012:9)** :

“Administrasi Publik adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparat pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara”.

Menurut **Leonard D. White** yang dikutip oleh **Prof. DR. H. Wirman Syafri** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2012:9)** :

“Administration consist of all those operations having for their purpose the fulfillment or enforcement of public policy.” Administrasi publik terdiri dari semua kegiatan yang bermaksud melaksanakan dan memaksakan kebijakan umum atau kebijakan negara.

Selanjutnya menurut **Edward H. Litchfield** yang dikutip oleh **Prof. DR. H. Wirman Syafri** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2012:9)**:

“Administrasi Publik adalah studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan-badan pemerintahan diorganisasi, dilengkapi tenaga-tenaganya, dibiayai, digerakkan, dan dipimpin.”

Definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa adminitrasi publik adalah proses kerjasama kelompok orang yang terdiri dari aparat negara, anggota legislatif, partai politik, lembaga swadaya masyarakat atau LSM, kelompok kepentingan, organisasi profesi, media massa atau masyarakat sipil lain dalam merumuskan, mengimplementasikan berbagai kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pencapaian tujuan negara secara efisien dan berkeadilan sosial.

Miftah Thoha dalam buku Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi

Negara (2002:47) mengungkapkan ciri-ciri administrasi negara yaitu :

- 1) **Pelayanan yg diberikan oleh administrasi negara bersifat urgen (penting) jika dibandingkan dengan organisasi-organisasi swasta. Bersifat penting karena menyangkut kepentingan semua lapisan masyarakat.**
- 2) **Pelayanan yg diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli. Artinya bahwa ada beberapa bidang yang pelaksanaannya dikendalikan hanya oleh negara demi terjaganya standar pelayanan dan demi keamanan negara.**
- 3) **Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat administratif negara mengacu kepada UU dan peraturan. Faktor inilah yang seringkali menghambat administrator negara untuk melakukan inovasi karena dalam melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan koridor yang cenderung statis.**
- 4) **Pelayanan yang diberikan tidak dikendalikan oleh pasar. Pelayanan ini berbeda dengan pelayanan yang dimiliki oleh sektor swasta dimana kegiatannya dikendalikan oleh pasar secara dinamis. Swasta cenderung tidak melakukan kegiatan yang sekiranya tidak memberikan keuntungan kepada pihaknya.**
- 5) **Ucaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat tergantung pada penilaian rakyat. Sukses atau tidaknya suatu administrator negara bergantung pada penilaian masyarakat terhadap pelayanan yang dilaksanakan.**

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sering dipandang sebagai salah satu faktor produksi dalam usaha menghasilkan barang atau jasa. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan perusahaan. Untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian atau sumber daya manusia perusahaan memerlukan tenaga ahli dalam bidang manajemen. Ada beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya :

Menurut **Edwin B. Flippo** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:5)** dalam bukunya yang berjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, mengatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Berikutnya menurut **A.F Stoner** yang dikutip oleh **Sinambela** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:8)** mendefinisikan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau organisasi dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukan”.

Manajemen terdiri atas 6 (enam) unsur yaitu men, money, methode, materials, mechine dan market. Unsur men (manusia) ini merupakan aspek penting yang harus dimiliki organisasi dan perlu diperhatikan dalam manajemen.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu yang mengatur kegiatan pengelolaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, untuk mencapai tujuan baik untuk karyawan, perusahaan, maupun masyarakat.

Dari definisi di atas yang telah dikemukakan menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan

organisasi, pegawai dan masyarakat. Unsur manajemen biasa dikenal market atau marketing, pasar tenaga kerja. Ketika mengelola sumber daya manusia melibatkan setiap orang dan membutuhkan waktu yang tidak sedikit. Hal ini berarti akan menyelesaikan masalah yang ada saat ini dengan tetap mempertahankan pandangan jangka panjang, serta terus memperbaiki cara kerja sehingga hasil yang ditetapkan dapat tercapai dengan tepat. Pertama, kegiatan mengelola pegawai, kebijakan dan praktik yang dapat digunakan organisasi sekarang dan yang kedua, kegiatan mengelola kekuatan-kekuatan perubahan (teknologi, restrukturisasi bisnis, masalah hukum, serta sosial).

Selanjutnya menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:37)** mengemukakan tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia antara lain :

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang dilakukan.
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi-seleksi “yang diteliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis.”
- 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.

- 5) Menciptakan iklim, di mana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
- 6) Mengembangkan lingkungan, di mana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
- 7) Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
- 8) Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
- 9) Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
- 10) Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
- 11) Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transfortasi.
- 12) Memepertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

2.1.4 Perilaku Birokrasi

Seluruh proses administrasi dimulai dan dilaksanakan oleh sumber daya manusia. Manusia yang berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi melalui perilaku atau interaksi atau individu-individu yang berada dalam organisasi. Pengertian **Perilaku** menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi- Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 184)** menyebutkan, bahwa:

“Perilaku merupakan suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkungannya. Ini formula psikologi dan mempunyai kandungan pengertian bahwa perilaku seseorang itu tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri, melainkan ditentukan sampai seberapa jauh interaksi antara dirinya dengan lingkungannya”.

Definisi diatas menunjukkan, bahwa perilaku merupakan fungsi interaksi antara seseorang dengan lingkungannya. Interaksi tersebut melibatkan kepribadian manusia yang kompleks dengan lingkungan yang memiliki tatanan tertentu. Proses terjadinya perilaku, pada umumnya timbul karena rangsangan lingkungannya sehingga perilaku manusia memiliki sifat yang berbeda. Perbedaan tersebut disebabkan oleh adanya kemampuan, kebutuhan, cara berfikir untuk menentukan pilihan, pengalaman dan reaksi terhadap sesuatu.

Selanjutnya menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi –Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 183)**, pengertian birokrasi adalah sebagai berikut :

“Birokrasi merupakan sistem yang mencoba memahami perilaku-perilaku di dalam organisasi bisa tetap rasional sehingga efektif usaha pencapaian tujuan organisasi tersebut”.

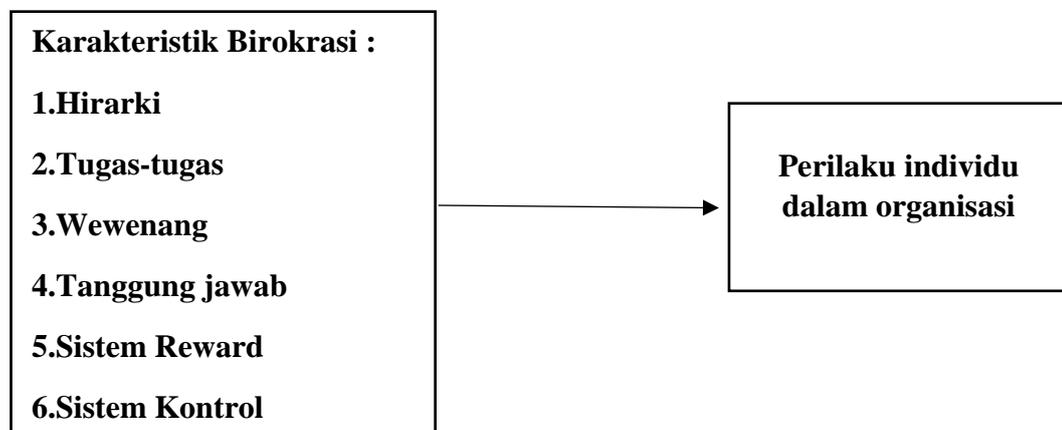
Pendapat lain tentang perilaku birokrasi menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi –Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 184)** menyebutkan, bahwa:

“Perilaku birokrasi pada hakikatnya merupakan hasil interaksi antar individu-individu dengan organisasinya. Oleh karna itu untuk memahami perilaku birokrasi sebaiknya diketahui terlebih dahulu individu-individu sebagai pendukung organisasi tersebut”.

Penjelasan definisi di atas, memberikan gambaran mengenai orang-orang yang bekerja pada lingkup pemerintah yang meliputi berbagai bidang dan sektor

dengan terlebih dahulu memahami perilaku-perilaku individu dalam organisasi, karena birokrasi ditopang oleh satu soko gurunya yaitu manusia sebagai pendukung organisasi.

Jika individu yang disebutkan di atas berinteraksi dengan karakteristik birokrasi tersebut maka timbulah perilaku birokrasi. Model umumnya dapat digambarkan sebagai berikut :



GAMBAR 2.1

MODEL PERILAKU BIROKRASI

Sumber : Miftah Thoha dalam bukunya Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya (2015:35)

Penjelasan gambar di atas, dapat diartikan bahwa perilaku individu akan menjadi karakteristik birokrasi ini dibawa olehnya manakala individu tersebut akan memasuki suatu lingkungan baru, semisal birokrasi atau organisasi lain. Adapun birokrasi yang digunakan Perilaku Birokrasi sebagai suatu sistem untuk merasionalkan organisasi itu juga mempunyai karakteristik tersendiri,

karakteristiknya antara lain adanya keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, adanya pembagian kerja, adanya tugas-tugas dalam jabatan tertentu, adanya wewenang dan tanggung jawab, adanya sistem sistem penggajian tertentu, adanya sistem pengendalian dan lain sebagainya.

Peneliti akan menjelaskan dari pada karakteristik birokrasi menurut **Miftah Thoha dalam bukunya Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 185)** yang peneliti jadikan sebagai alat ukur sebagai berikut:

- 1) **Hirarki, diterapkan prinsip – prinsip tak jenjang dalam kedinasan dan tingkat kewenangan. Prinsip ini mengandung makna bahwa ada tatanan di tingkatan atas, ada pula tatanan di tingkat bawahan. Prinsip hirarki kewenangan ini dapat dijumpai pada setiap susunan birokrasi baik di negara, organisasi dan dalam perusahaan – perusahaan.**
- 2) **Tugas – tugas, manajemen yang modern haruslah didasarkan pada dokumen - dokumen tertulis, yang aslinya tersimpan tahan lama dalam bentuk yang kuat. Oleh karena itu harus ada satuan organisasi dan pegawai yang bertugas untuk itu**
- 3) **Wewenang, harus ada prinsip kepastian dan hal – hal kedinasan harus diatur berdasarkan hukum, yang biasanya diwujudkan dalam berbagai peraturan atau ketentuan administrasi otoritas yang diberikan kepada pejabat diperlukan untuk memperjelas tugas yang telah diserahkan kepadanya dan secara jelas memberikan batas – batas aturan tentang hal – hal yang boleh dikerjakan olehnya dan pejabat lain.**
- 4) **Tanggung jawab, spesialisasi dalam manajemen atau organisasi haruslah didukung oleh keahlian yang terlatih. Dalam spesialisasi ini pejabat mendukungnya haruslah seorang ahli yang terlatih dan memiliki tanggung jawab yang tinggi.**
- 5) **Sistem Reward, pejabat menerima gaji yang teratur dan pasti demikian pula menerima pensiunan diumur tuanya setelah menundurkan diri dari jabatannya. Gaji ini janganlah dinilai dari sebagai upah dalam kaitanya dengan telah diselesaikannya suatu pekerjaan lalu mendapat imbalan, akan tetapi harus dikaitkan dengan status yang diselaraskan dengan jenis fungsi yang diemban, ditambah pula lamanya bertugas.**

- 6) **Sistem kontrol, tatanan yang ada ditingkat atas mempunyai kewenangan mengawasi dan mengendalikan tingkat bawahan dan secara struktural untuk mempertahankan kontrol dari organisasi yang lebih besar.**

Ada beberapa hampiran untuk memahami perilaku manusia yang berinteraksi dengan lingkungannya. Hampiran (approach) pemahaman perilaku itu pada umumnya dapat dikelompokkan atas dua hampiran yang dikemukakan oleh **Miftah Thoha dalam bukunya Perilaku organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya (2015:47)**, yaitu sebagai berikut:

- 1) **Hampiran Kognitif**, hampiran ini pada dasarnya menekankan pada peranan individu atau person. Hampiran kognitif ini meliputi kegiatan-kegiatan mental yang dasar seperti berfikir, mengetahui, memahami dan kegiatan konsepsi mental seperti sikap, kepercayaan, dan pengharapan, yang semuanya itu merupakan faktor yang menentukan di dalam perilaku. Dalam hampiran ini terdapat suatu ketertarikan yang kuat dalam jawaban (*response*) akibat dari perilaku yang tertutup. Ada tiga hal yang umum terdapat di dalam pembicaraan teori kognitif ini antara lain :
 - a. **Element Kognitif**, teori ini percaya bahwa perilaku seseorang itu disebabkan adanya suatu rangsangan (stimulus), yakni suatu obyek fisik yang mempengaruhi seseorang dalam banyak cara.
 - b. **Struktur Kognitif**, aktivitas mengetahui dan memahami sesuatu (cognition) itu tidaklah berdiri sendiri. Aktivitas ini selalu dihubungkan dengan, dan rencana disempurnakan oleh kognisi yang lain. Proses penjalinan dan tata hubungan di antara kognisi-kognisi ini membangun suatu struktur dan sistem.
 - c. **Fungsi kognitif**, memberikan pengertian pada kognisi baru, menghasilkan emosi, membentuk sikap, memberikan motivasi terhadap konsekuensi perilaku. Sistem ini mempunyai beberapa fungsi antara lain :
 - Memberikan pengertian pada kognitif baru
 - Menghasilkan emosi
 - Membentuk sikap
 - Memberikan motivasi terhadap konsekuensi perilaku
- 2) **Hampiran Penguatan (Reinforcement Approach)**, hukuman efek menyebutkan, bahwa intensitas hubungan antara stimulus dan respon akan meningkat apabila hubungan itu diikuti oleh keadaan yang menyenangkan.
- 3) **Hampiran Psikoanalitis**, ini menunjukkan bahwa perilaku manusia ini dikuasai oleh personalitasnya atau kepribadiannya. Hampiran ini

bercermin atas adanya suatu pandangan konflik dari perilaku manusia ini.

2.1.5 Etika Birokrasi

Etika merupakan norma-norma moral yang menjadi pegangan bagi seseorang atau kelompok dalam mengatur tingkah lakunya atau kumpulan asas atau nilai moral. Untuk menjadi pegangan atau rujukan seseorang atau kelompok, nilai-nilai moral tersebut diwujudkan dalam bentuk kode etik, misalnya kode etik kedokteran, kode etik pers/jurnalistik, kode etik kehakiman, dan lain sebagainya.

Dwijowjoto dikutip **Sahya Anggara** dalam bukunya yang berjudul **Ilmu Administrasi Negara (2012:401)**, mengatakan :

“Birokrasi dalam praktik dijabarkan sebagai pegawai negeri sipil/aparatur sipil negara”.

Ismani dikutip **Sahya Anggara** dalam bukunya yang berjudul **Ilmu Administrasi Negara (2012:401)** mengemukakan bahwa :

“Apabila dikaitkan dengan fungsi pemerintahan dan pembangunan, birokrasi berkenaan dengan kelembagaan, aparat, dan sistem serta prosedur dalam kegiatan yang dilaksanakan demi kepentingan umum dan masyarakat”.

Makna birokrasi menurut **Yahya Muhaimin** dikutip **Sahya Anggara** dalam bukunya yang berjudul **Ilmu Administrasi Negara (2012:401)**, menguraikan :

“Birokrasi sebagai keseluruhan aparat pemerintah, baik sipil maupun militer yang bertugas membantu pemerintah dan menerima gaji dari pemerintah karena statusnya itu”.

Jika dirumuskan bahwa **etika birokrasi** menurut **Sahya Anggara (2012:401)** adalah :

“Norma atau nilai-nilai moral yang menjadi pedoman bagi keseluruhan aparat pemerintah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya demi kepentingan umum atau masyarakat”.

Aparat pemerintah seharusnya mempunyai pedoman dan penuntun dalam sikap dan perilaku sehingga birokrasi menjadi bersih dinamis dan bertanggung jawab. Hal ini tidak cukup hanya tanggung jawab secara yuridis formal, tetapi juga tanggung jawab secara moral.

Birokrasi pada prinsipnya tidak dibuat sulit selama dalam prosesnya dapat dibuat mudah. Sementara dalam praktiknya, ada oknum pejabat yang memanfaatkan birokrasi ini untuk kepentingan sesaat dirinya. Tanpa mengindahkan kesulitan orang lain yang membutuhkan bantuan pelayanan. Hal seperti ini dalam fenomena pelaksanaan birokrasi mulai kalangan pegawai rendah sampai kalangan pejabat masih banyak terjadi.

Prinsip dasar birokrasi ialah proses waktu pelayanan cepat, biaya murah, tidak berbelit-belit, sikap dan perilaku para pegawai ramah dan sopan, ini yang selalu harus dijaga serta dilaksanakan tanpa mengenal pamrih. Dengan sendirinya akan berdampak terhadap orang yang dilayani akan melakukan hal yang sama atas kepuasan pelayanan karena para pelaksana birokrasi memegang prinsip etika dalam melaksanakan birokrasi.

2.1.6 Peranan Birokrasi

Sebagai organisasi tertentu, birokrasi cocok sekali untuk melaksanakan dan menyelenggarakan suatu macam pekerjaan yang terikat pada peraturan yang bersifat rutin, artinya volume pekerjaan besar tetapi sejenis dan bersifat berulang-ulang, dan pekerjaan yang memerlukan keadilan merata dan stabil. Misalnya kantor catatan kantor pajak, kantor pendaftaran tanah, kantor kas kota, kantor bendahara negara, kantor pendaftaran penduduk. Sebagai sistem, birokrasi merupakan sistem kerja yang berdasar atas tata hubungan kerja sama antara jabatan-jabatan (atau pejabat-pejabat) secara zakelirk (langsung mengenai persoalan atau halnya), formal (tepat menurut prosedur dan peraturan yang berlaku), dan berjiwa impersonal (tidak ada sentimen, tanpa emosi atau pilih kasih, tanpa pamrih atau prasangka). Sebagai jiwa kerja, birokrasi merupakan jiwa kerja yang kaku, seolah-olah bekerja seperti mesin, dengan disiplin kerja yang keras dan sedikit pun tidak mau menyimpang dari apa yang diperintahkan oleh atasan atau ditetapkan oleh peraturan.

Kelemahan terbesar daripada birokrasi ialah kekakuannya atau infleksibilitasnya. Jika seseorang yang mempunyai urusan sedang memburu waktu, atau secara mendadak harus memperoleh sesuatu, orang tersebut tidak akan dapat berbuat apa-apa, kecuali dia bertemu langsung dengan kepalanya yang tertinggi dan dapat meyakinkan kepala tersebut dengan bukti-bukti nyata bahwa dia memang memerlukan pengecualian. Keuntungannya ialah dengan adanya birokrasi yang kuat, orang dapat membuat rencana jauh di muka sebab birokrasi yang kuat dapat memberikan kepastian dalam banyak hal dan faktor *planning*.

2.1.7 Kinerja Pegawai

Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi-potensi yang ada serta memahami hal-hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja.

2.1.8 Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan (entries), yakni : (1) Melakukan, (2) Memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dari masukan tersebut dapat diartikan, kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Sedarmayanti dalam bukunya **Sumber daya manusia dan Produktivitas Kerja (2009: 53)**, yaitu :

“Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi /meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai”.

Menurut **Gomes** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:195)** kinerja sendiri mengandung makna yakni :

“Sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan sebagai produktivitas. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Pendapat lain yang berkaitan dengan pengertian kinerja, diantaranya menurut **Mathis dan Jackson** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2006:378)** yang dimaksud dengan kinerja adalah :

“Apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan yang meliputi elemen kuantitas hasil, kualitas hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama”.

Pengertian Kinerja Pegawai menurut **Mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2005: 69)** mengemukakan kinerja karyawan adalah :

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan terhadap pelaksanaan tugas yang dinilai berdasarkan pada kriteria atau standar penilaian tertentu.

Kinerja dikatakan optimal jika organisasi tersebut mampu menyusun rencana dan melaksanakannya serta mampu mengatasi kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja tersebut. Walaupun para ahli memberikan batasan-batasan pengertian kinerja yang berbeda, namun pada prinsipnya kinerja

pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai didasarkan pada persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi dalam pekerjaan tersebut.

2.1.9 Aspek Kinerja

Adapun aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut **Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51)**, 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/ kehadiran yang tepat waktu.
- 3) **Initiative (insiatif)**, semangat untuk melaksanakan tugas – tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk bernisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaanya.
- 4) **Capability (kemampuan)**, setiap pegawai harus benar – benar mengetahui pekerjaanya yang ditekuninya sera mngetahui arah yang diambil organisasi sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksakanya sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.
- 5) **Communication (komunikasi)**, proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan, maupun dengan sesama pegawai dengan maksud agar dapat ditrima dan dimengerti serta seseorang pemimpin dalam mengambil keputusan dahulu memberikan kesempatan kepada bawahanya mengemukakan saran dan pendapatnya.

2.1.10 Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjerlaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur.

Menurut **Furtwengler** yang dikutip oleh **Sinambela** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:510)** menyatakan bahwa :

“Sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi, dan keterampilan berkomunikasi”.

Sasaran yang efektif dinyatakan dengan baik dalam bentuk kata kerja secara spesifik dan dapat diukur. Sasaran yang efektif dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil dan dalam batasan waktu tertentu yang dapat dinyatakan dengan akronim smart : specific, dinyatakan dengan jelas, singkat dan mudah dimengerti : measurable, dapat diukur dan dikuantifikasi : attainable, yang bersifat menantang tetapi masih dapat dijangkau : result oriented, memfokus pada hasil untuk dicapai, time bound ada batas waktu dan dapat dilacak, dapat dimonitor, progresnya terhadap sasaran untuk dikoreksi.

2.1.11 Pengaruh Perilaku Birokrasi dengan Kinerja Pegawai

Peneliti akan menguraikan pengaruh perilaku birokrasi dengan kinerja pegawai dengan terlebih dahulu menguraikan definisi perilaku birokrasi dengan kinerja pegawai.

Perilaku Birokrasi menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi – Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002:184)** menyebutkan, bahwa :

“Perilaku birokrasi pada hakikatnya merupakan hasil interaksi antara individu - individu dengan organisasinya . oleh karena itu untuk memahami perilaku birokrasi sebaiknya diketahui terlebih dahulu individu - individu sebagai pendukung organisasi tersebut”.

Pengertian Kinerja Pegawai menurut **Mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2005: 69)** mengemukakan bahwa :

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut **Mahmudi** dalam bukunya **Manajemen Kerja Sektor Publik (2013:27)**, bahwa perilaku perbuhungan dengan kinerja pegawai sebagai berikut :

“Untuk menilai kinerja berdasarkan perilaku atau proses, organisasi biasanya menentukan faktor kinerja sebagai dasar untuk menilai. Faktor kinerja tersebut tidak menunjukkan secara langsung kepada pelaku, namun menunjuk pada proses dan perilaku yang terlihat dalam proses”

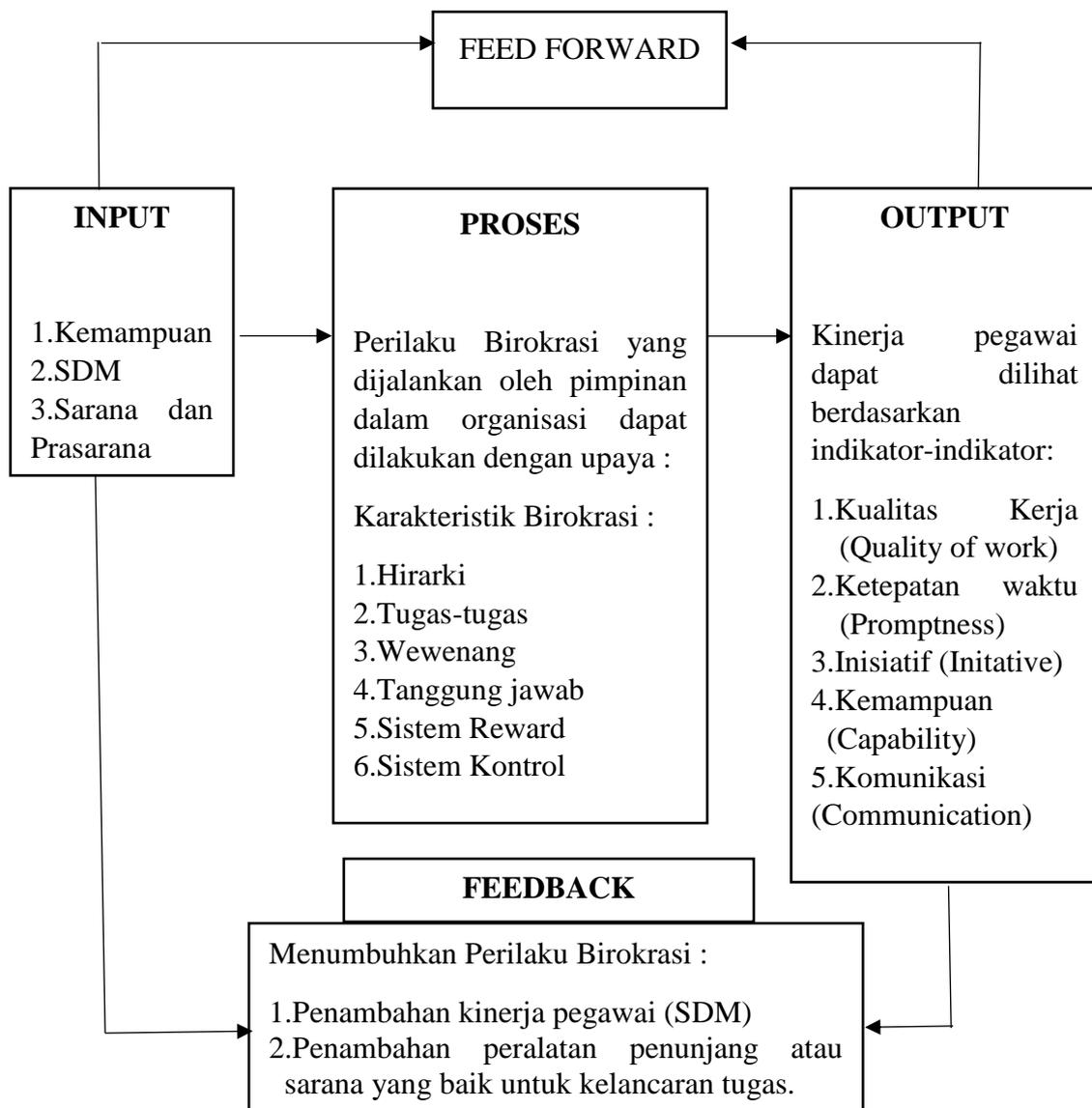
Setelah menguraikan pengertian perilaku birokrasi dengan kinerja maka selanjutnya peneliti akan membahas hubungan perilaku birokrasi dengan kinerja pegawai.

Perilaku birokrasi merupakan suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya, yang sangat berhubungan dengan kinerja. Karena kinerja menunjukkan secara langsung kepada perilaku yang terlihat dalam proses.

Didalam organisasi yang efektif, seorang pemimpin mempunyai kewajiban untuk dapat memahami setiap perilaku pegawai, karena hasil dari setiap perilaku birokrasi yang diharapkan adalah hasil kerja yang efektif, artinya setiap pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan.

Sikap pemimpin dapat memotivasi pegawainnya sangat mempengaruhi terhadap peningkatan kinerja, sehingga para pegawai dapat bekerja dengan semangat yang tinggi dan menimbulkan rasa tanggung jawab yang lebih besar untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

Dengan demikian jelaslah bahwa perilaku birokrasi berhubungan dengan kinerja, dimana perilaku birokrasi yang memperhatikan dari pada karakteristik-karakteristik individu dan karakteristik birokrasi dan sikap pemimpin yang memahami dari karakteristik pegawai akan menghasilkan kinerja yang baik dimana setiap pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktu yang telah ditentukan.



GAMBAR 2.2

**PENDEKATAN SISTEM PERILAKU BIROKRASI DENGAN KINERJA
PEGAWAI**

Sumber : Dimodifikasi oleh peneliti berdasarkan **Miftah Thoha dalam bukunya Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi- Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II.**

Penjelasan gambar diatas memperlihatkan bahwa perilaku birokrasi dan kinerja pegawai dapat dilihat dari pendekatan sistem :

1) INPUT

Input adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalannya untuk menghasilkan keluaran. Masukan atau input terdiri dari kemampuan, Sumber Daya manusia (SDM), serta sarana dan prasarana kerja pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung. Dengan meninjau kemampuan, Sumber Daya manusia (SDM), serta sarana dan prasarana kerja pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung, maka Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dapat menganalisis apakah alokasi yang dimiliki telah sesuai dengan rencana yang diharapkan.

a. Skill atau Kemampuan

Skill atau kemampuan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dimiliki oleh pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung, kemampuan pegawai dalam bekerja akan terlihat dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan tanggung jawab sebagai pegawai. Skill atau kemampuan dari pegawai mendukung tercapainya tujuan organisasi dan kinerja pegawai dapat meningkat. Skill atau kemampuan pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dikaitkan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh pegawai, dan perbedaan kemampuan pegawai dapat digunakan dalam memprediksi pelaksanaan dan hasil kerja Pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung Sumber Daya Manusia.

b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sebagai salah satu penentu keberhasilan suatu organisasi, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi, dalam hal ini adalah Pegawai pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai dalam bekerja, dengan tersedianya SDM yang handal akan menimbulkan etos kerja pegawai yang diharapkan.

c. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana kerja sebagai aspek pendukung dalam proses penyelesaian pekerjaan, dengan adanya sarana dan prasarana kerja yang menunjang, maka penyelesaian pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Sarana dan prasarana kerja yang belum *up to date* dapat memperlambat penyelesaian pekerjaan.

2) Proses

Proses terdiri dari serangkaian tahap kegiatan mulai dari menentukan sasaran sampai tercapainya tujuan dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mendorong Pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung untuk berperilaku lebih baik dalam meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan karakteristik birokrasi meliputi ; hierarki, tugas-tugas, wewenang, tanggung

jawab, system reward, dan system kontrol, karena perilaku birokrasi ikut mempengaruhi baik dan buruknya kinerja pegawai.

3) Output

Output merupakan hasil yang ditempuh dari serangkaian tahap kegiatan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Output dijadikan landasan untuk menilai atau mengukur kemajuan dari suatu kegiatan, dengan adanya dimensi kinerja meliputi ; *quality of work* (kualitas kerja), *promptness* (ketepatan waktu), *initiative* (inisiatif), *capability* (kemampuan), *communication* (komunikasi), maka tujuan organisasi akan tercapai apabila didukung dengan perilaku birokrasi yang sesuai dengan karakteristik birokrasi meliputi ; hirarki, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem reward, dan sistem kontrol. Dimana baik dan kurangnya kinerja pegawai tergantung perilaku birokrasi Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dalam setiap pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan untuk lebih berprestasi dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik.

4) Feed Back

Umpan balik sebagai tindak lanjut atas output yang dihasilkan. *Feed back* merupakan upaya pembelajaran atas hasil pencapaian kinerja saat ini dan periode sebelumnya untuk digunakan sebagai dasar dalam upaya memperbaiki kinerja dimasa datang. Informasi hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan umpan balik terhadap input untuk mengarahkan perilaku birokrasi menuju perbaikan kinerja selanjutnya, sehingga umpan balik akan memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam hal peningkatan kinerja pegawai melalui

penambahan kinerja aparatur yang terlatih dengan cara memberikan intruksi dalam mengajarkan perilaku yang baru untuk mendukung perbaikan kinerja, dan penambahan peralatan penunjang untuk kelancaran tugas agar lebih ditingkatkan menuju kondisi yang lebih baik dalam hal peningkatan kinerja pegawai yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

5) Feed Forward

Feed forward sebagai pengaruh yang ditimbulkan baik bersifat positif maupun negatif. Masukan atau input terdiri dari kemampuan, Sumber Daya Manusia (SDM), serta sarana dan prasarana memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan kinerja melalui perilaku birokrasi yang dijalankan oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi melalui karakteristik birokrasi meliputi ; hirarki, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem reward, dan sistem kontrol. Pengaruh yang ditimbulkan bisa berdampak positif bagi peningkatan kinerja berupa prestasi atau hasil kerja yang lebih baik apabila didukung dengan perilaku yang baik dari individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Pengaruh tersebut juga bisa berdampak negatif bagi peningkatan kinerja berupa penurunan prestasi atau hasil kerja apabila tidak didukung dengan perilaku birokrasi yang baik dari individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan pendapat pendapat atau teori dari para ahli yang dipergunakan sebagai pedoman peneliti sehingga peneliti menjadi terarah dalam melakukan penelitian. Berdasarkan sasaran dari latar belakang penelitian tersebut, untuk membahas masalah dan pemecahannya diperlukan dasar pemikiran, tolak ukur atau landasan dari penelitian, dari fakta-fakta, observasi ataupun telaah kepustakaan. Peneliti akan mengemukakan landasan teori menurut para ahli yang mengemukakan teori yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang dibahas, sehingga dapat mengarahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian guna mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian, maka diperlukan suatu kerangka pemikiran berupa teori dari pendapat para ahli.

Adapun pengertian perilaku menurut **Perilaku** menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi- Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 184)** yaitu sebagai berikut :

“Perilaku merupakan suatu fungsi dari interaksi antara seorang individu dengan lingkungannya. Ini formula psikologi dan mempunyai kandungan pengertian bahwa perilaku seseorang itu tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri, melainkan ditentukan sampai seberapa jauh interaksi antara dirinya dengan lingkungannya”.

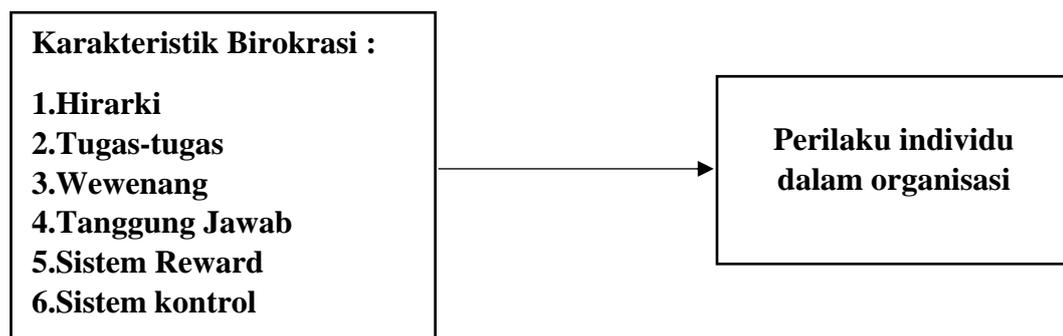
Menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi –Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 183)**, menguraikan birokrasi sebagai berikut :

“Birokrasi merupakan sistem yang mencoba memahami perilaku-perilaku didalam organisasi bisa tetap rasional sehingga efektif usaha pencapaian organisasi tersebut”.

Peneliti akan mengemukakan pengertian perilaku birokrasi menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi – Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 184)**, sebagai berikut:

“Perilaku birokrasi pada hakikatnya merupakan hasil interaksi antara individu-individu dan organisasinya. Oleh karena itu untuk memahami perilaku birokrasi sebaiknya diketahui terlebih dahulu individu-individu sebagai pendukung organisasi tersebut”.

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, maka peneliti menggunakan alat ukur perilaku birokrasi sebagai berikut :



GAMBAR 2.3

MODEL PERILAKU BIROKRASI

Sumber : Miftah Thoha dalam bukunya Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya (2015:35).

Peneliti akan menjelaskan dari pada karakteristik birokrasi menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perspektif Perilaku Birokrasi Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara Jilid II (2002: 185)** yang peneliti jadikan sebagai alat ukur sebagai berikut :

- 1) Hirarki, diterapkan prinsip – prinsip tak jenjang dalam kedinasan dan tingkat kewenangan. Prinsip ini mengandung makna bahwa ada tatanan di tingkatan atas, ada pula tatanan di tingkat bawahan. Prinsip hirarki kewenangan ini dapat dijumpai pada setiap susunan birokrasi baik di negara, organisasi dan dalam perusahaan – perusahaan.
- 2) Tugas – tugas, manajemen yang modern haruslah didasarkan pada dokumen - dokumen tertulis, yang aslinya tersimpan tahan lama dalam bentuk yang kuat. Oleh karena itu harus ada satuan organisasi dan pegawai yang bertugas untuk itu
- 3) Wewenang, harus ada prinsip kepastian dan hal – hal kedinasan harus diatur berdasarkan hukum, yang biasanya diwujudkan dalam berbagai peraturan atau ketentuan administrasi otoritas yang diberikan kepada pejabat diperlukan untuk memperjelas tugas yang telah diserahkan kepadanya dan secara jelas memberikan batas – batas aturan tentang hal – hal yang boleh dikerjakan olehnya dan pejabat lain.
- 4) Tanggung jawab, spesialisasi dalam manajemen atau organisasi haruslah didukung oleh keahlian yang terlatih. Dalam spesialisasi ini pejabat mendukungnya haruslah seorang ahli yang terlatih dan memiliki tanggung jawab yang tinggi.
- 5) Sistem Reward, pejabat menerima gaji yang teratur dan pasti demikian pula menerima pensiunan diumur tuanya setelah menundurkan diri dari jabatannya. Gaji ini janganlah dinilai dari sebagai upah dalam kaitanya dengan telah diselesaikannya suatu pekerjaan lalu mendapat imbalan, akan tetapi harus dikaitkan dengan status yang diselaraskan dengan jenis fungsi yang diemban, ditambah pula lamanya bertugas.
- 6) Sistem kontrol, tatanan yang ada ditingkat atas mempunyai kewenangan mengawasi dan mengendalikan tingkat bawahan dan secara struktural untuk mempertahankan kontrol dari organisasi yang lebih besar.

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan pengertian kinerja individu

menurut Sedarmayanti dalam bukunya **Sumber daya manusia dan**

Produktivitas Kerja (2009: 53), yaitu sebagai berikut :

“Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi /meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai”.

Menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2005:69)** menyebutkan, bahwa:

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawan yang diberikan kepadanya”.

Kemudian untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Barat, maka peneliti mengemukakan aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut **Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009: 51)**, yaitu:

- 1) Kualitas kerja (Quality of work) Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan hasil kerja yang memenuhi keinginan dan tanggungjawab yang merupakan bagaian dari tujuan organisasi dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan hasil kerja tersebut. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.**
- 2) Ketepatan waktu (Promptness) Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.**
- 3) Inisiatif (Initiative) Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaannya.**
- 4) Kemampuan (Capability) Setiap pegawai harus benar-benar mengetahui bidang pekerjaan yang ditekuninya, mengetahui arah yang diambil organisasi, sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu untuk melaksanakannya sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan organisasi**
- 5) Komunikasi (Communication) Seorang pimpinan dalam mengambil keputusan terlebih dahulu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengemukakan saran dan pendapatnya.**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, aspek kinerja digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja organisasi atau unit kerja yang bersangkutan hari demi hari menunjukkan kemajuan. Kemajuan kinerja yang dicapai tidak terlepas dari perilaku yang baik dan peran pimpinan dan para pegawainnya untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian tanpa perilaku yang baik, sulit bagi kita untuk mencapai kinerja yang di inginkan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. Besarnya pengaruh perilaku birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung cukup besar.
- b. Besarnya penagruh perilaku birokrasi melalui karakteristik hierarki, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem reward, sistem kontrol terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung cukup besar.