

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam proses penyelenggaraan pemerintahan yang baik, salah satu masalah yang menarik untuk dikaji saat ini terutama di dunia pendidikan ialah mengenai efektivitas kerja pegawai. Dalam dunia pendidikan tidak hanya membutuhkan para guru yang mempunyai kemampuan mengajar yang tinggi, namun juga memerlukan sumber daya manusia lain yang bergerak khusus di bidang pendidikan yaitu para pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan. Mengingat bahwa Dinas Pendidikan memiliki tugas untuk melayani masyarakat dengan baik dalam bidang pendidikan, maka Dinas Pendidikan dituntut untuk dapat bekerja dengan efektif dalam setiap pelaksanaan program kerjanya. Namun, untuk mencapai target pelaksanaan kerja yang efektif, diperlukan pula sumber daya manusia atau pegawai yang dapat bekerja dengan optimal, baik, dan efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Stephen P. Robbins (1994, hlm. 85) menjelaskan bahwa efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek (tujuan) dan jangka panjang (cara).

Dari sekian banyak faktor yang dapat berpengaruh dalam keberhasilan sebuah organisasi, faktor sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam mekanisme kerja suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Gibson (1996, hlm. 23-29) yaitu analisis kehidupan organisasi dilihat dari tiga faktor utama, yaitu 1) perilaku (individu, kelompok, organisasi), 2) struktur (desain organisasi), dan 3) proses komunikasi dan pengambilan keputusan. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kreativitas yang tinggi dalam bekerja, dapat dipastikan bahwa organisasi tersebut dapat menjalankan setiap program kerjanya dengan lancar dan efektif.

Dalam mewujudkan berbagai visi dan misi yang dimiliki oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung, perlu ditunjang dengan adanya kerja yang efektif dari para pegawainya. Oleh karena itu, pemimpin Dinas Pendidikan Kota Bandung perlu memberikan berbagai dorongan atau motivasi agar dapat terciptanya kerja yang efektif dari para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Menurut Handoko (2013, hlm. 7) efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Dadang Aziz Salim yang merupakan Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian dilihat dari hasil evaluasi tahunan mengenai capaian kerja pegawai saat ini umumnya kinerja para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung masih belum optimal, oleh karena itu Dinas Pendidikan Kota Bandung sedang mencari penyebab dan meneliti berbagai kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawai agar dapat menjadi motivasi para pegawai dapat bekerja lebih produktif dan memberikan hasil kerja yang optimal, sehingga dapat terciptalah efektivitas kerja pegawai seperti yang diharapkan. Dalam menilai efektivitas kerja para pegawai, Dinas Pendidikan Kota Bandung memiliki suatu kategori penilaian. Berikut ini merupakan kategori penilaian atas capaian kerja para pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung:

Tabel 1.1
Kategori Penilaian Hasil Capaian Kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung

Rentang Capaian	Kategori Capaian
>100 %	Sangat Memuaskan
85 % - < 100 %	Sangat Baik
70 % - < 85 %	Baik
55 % - < 70 %	Cukup
< 55 %	Kurang

Sumber: Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung

Untuk membuktikan bahwa efektivitas kerja para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung masih belum optimal, maka perlu beberapa data pendukung yang merupakan data hasil capaian kerja para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Berikut merupakan data hasil pencapaian sasaran kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung secara keseluruhan:

Tabel 1.2
Hasil Capaian Kerja Pegawai Secara Keseluruhan

No	Bagian Pekerjaan	Capaian Nilai				
		2012 (%)	2013 (%)	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)
1.	Kesekretariatan	76,43	80,87	61,00	70,99	80,55

	Dinas					
2.	Bagian Umum dan Kepegawaian	93,57	85,90	59,00	72,10	72,45
3.	Bagian Program dan Perencanaan	80,77	78,50	94,00	71,86	75,23
4.	Bagian Keuangan	86,79	84,50	77,67	80,99	82,44
Rata-rata		84,39	82,44	72,92	73,98	78,24
Kategori		Baik	Baik	Baik	Baik	Baik

Sumber: Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa hasil capaian kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung setiap tahunnya mengalami perubahan. Pada tahun 2013 hasil capaian kerja mencapai 82,44% menurun sebesar 1,95% dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2014 mengalami penurunan yang cukup besar, yaitu 9,52% menjadi 72,92%. Selanjutnya pada tahun 2015 mengalami kenaikan sebesar 1,06% menjadi 73,98%. Pada tahun 2016 mengalami peningkatan kembali sebesar 3,26% menjadi 78,24%. Dilihat pada tabel di atas, capaian kerja tertinggi Dinas Pendidikan Kota Bandung secara keseluruhan terjadi pada tahun 2012 yaitu 84,39%.

Selain data hasil capaian kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung secara keseluruhan, maka diperlukan pula data mengenai hasil realisasi dan capaian kerja berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Pendidikan Kota Bandung. Berikut ini adalah data mengenai realisasi dan capaian kinerja berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Pendidikan Kota Bandung tahun 2014-2016.

Tabel 1.3
Realisasi dan Capaian Kerja Indikator Kinerja Utama (IKU)
Dinas Pendidikan Kota Bandung Tahun 2014-2016

No.	Indikator	Tahun		
		2014	2015	2016
1.	Tersedia dan terjangkaunya akses pendidikan bagi anak usia dini dan usia sekolah secara berkeadilan	82,41%	84,88%	83,45%

WIDI ANGGRAENI, 2017

PENGARUH TATA RUANG KANTOR TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG
repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2.	Tersedia dan terjangkau akses pendidikan bagi remaja dan orang dewasa putus sekolah	63,39%	63,59%	63,59%
3.	Meningkatnya efektifitas dan relevansi layanan pendidikan	83,45%	83,73%	83,30%
4.	Tersedianya lulusan pendidikan kejuruan yang dapat memenuhi kebutuhan lapangan kerja	80,15%	80,52%	80,05%
5.	Tersedianya tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu	87,50%	87,50%	88,20%
6.	Tersedianya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima	75,00%	84,75%	82,65%
Rata-rata		78,65%	80,82%	80,20%
Kategori		Baik	Baik	Baik

Sumber: Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung

Bedasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa realisasi dan capaian kerja dengan indikator kinerja utama di Dinas Pendidikan Kota Bandung selama tiga tahun terakhir mengalami perubahan setiap tahunnya, capaian kinerja tertinggi ialah pada tahun 2015 sebesar 80,82% sementara untuk capaian terendah ialah pada tahun 2014 yaitu sebesar 78,65%.

Selain data di atas, berikut adalah tabel analisis pencapaian sasaran peningkatan kualitas pelayanan bidang pendidikan:

Tabel 1.4
Analisis Pencapaian Sasaran Peningkatan Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan

No	Indikator Kinerja Utama	Tahun 2012		S (%)	Tahun 2013		S (%)	Tahun 2014		S (%)	Tahun 2015		S (%)
		T	R		T	R		T	R		T	R	

		(%)	(%)		(%)	(%)		(%)	(%)		(%)	(%)		(%)	(%)	
1	Manajemen Pelayanan Pendidikan	100	94	6	100	93	7	100	96	4	100	92	8	100	93	7
2	Pelayanan Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan UAN/UAS	100	92	8	100	91	9	100	95	5	100	95	5	100	94	6
3	Pelayanan Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan PSB	100	94	6	100	94	6	100	95	5	100	96	4	100	96	4
4	Merger dan Regrouping SD Negeri	100	100	-	100	97	3	100	96	4	100	98	2	100	97	3
Rata-rata		95			93,75			95,5			95,25			95		
Kategori		Sangat Baik			Sangat Baik			Sangat Baik			Sangat Baik			Sangat Baik		

Sumber: Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung

Keterangan:

T: Target

S: Selisih

R: Realisasi

Data di atas menunjukkan adanya ketidakstabilan hasil dari realisasi target yang dikerjakan oleh para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung, yaitu pada Manajemen Pelayanan Pendidikan sendiri terjadi penurunan sebesar 1% pada tahun 2013 dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2012, lalu terjadi peningkatan sebesar 3% pada tahun 2014, namun pada tahun 2015 mengalami penurunan kembali pada tahun 2015 sebesar 4% dan terjadi kenaikan kembali pada tahun 2016 sebesar 1% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Pada data peningkatan kualitas penyelenggaraan UAN/UAS sendiri terjadi penurunan sebesar 1% pada tahun 2013 dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2012, lalu terjadi kenaikan sebesar 4% pada tahun 2014, pada tahun 2015 realisasi target masih sama dengan tahun

WIDI ANGGRAENI, 2017

PENGARUH TATA RUANG KANTOR TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG
repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sebelumnya, yaitu 95%, namun pada tahun 2016 kembali mengalami penurunan sebesar 1% dari tahun sebelumnya.

Pada data mengenai peningkatan kualitas penyelenggaraan PSB pada tahun 2012 dan 2013 para pegawai berhasil merealisasikan target sebesar 94%, lalu mengalami peningkatan pada tahun 2014 sebesar 1%, sedangkan pada tahun 2015 para pegawai berhasil meningkatkan realisasi target sebesar 1% menjadi 96%, dan untuk tahun 2016 target yang berhasil mereka capai tidak mengalami peningkatan maupun penurunan, yaitu tetap 96% atau sama dengan tahun sebelumnya.

Selain itu, untuk program merger dan *grouping* SD Negeri pada tahun 2012 berhasil mencapai target sebesar 100% , namun terjadi penurunan sebesar 3% pada tahun 2013, dan pada tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 1%, lalu pada tahun 2015 mengalami kenaikan sebesar 2% namun kembali menurun pada tahun 2016 sebesar 1%.

Selain data hasil pencapaian sasaran kerja pegawai di atas, untuk melihat tingkat efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung dapat juga dilihat dari belum optimalnya tingkat kedisiplinan para pegawai dalam perspektif kehadiran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Dadang Aziz Salim yang merupakan Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian mengatakan bahwa jam masuk kerja mengikuti pada Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 tentang Hari Kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah yaitu pukul 07.30 WIB tetapi hingga saat ini masih sering dijumpai para pegawai yang terlambat masuk kerja. Selain itu, para pegawai sering pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan, serta masih banyak para pegawai yang tidak hadir tanpa memberikan keterangan. Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung berharap bahwa kehadiran para pegawai minimal 95% meskipun target optimisnya adalah 100%.

Berikut tabel tingkat kehadiran pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung sebagai contoh fenomena yang menunjukkan masih belum efektifnya kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Tabel 1.5
Rekapitulasi Kehadiran Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung
Periode 2012-2016

Tahun	Jumlah Pegawai	Target kehadiran (%)	Persentase kehadiran (%)	Tanpa alasan (%)	Keterangan

WIDI ANGGRAENI, 2017

PENGARUH TATA RUANG KANTOR TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA BANDUNG
repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2012	133	100	93,5	6,5	-
2013	138	100	90,3	9,7	Naik
2014	131	100	88,6	11,4	Naik
2015	131	100	87	13	Naik
2016	162	100	85	15	Naik

Sumber: *Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung*

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas dapat memberikan informasi bahwa presentase kehadiran para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung belum sesuai dengan target yaitu 95%. Dimana terjadi penurunan jumlah pegawai yang hadir pada tahun 2013 sebesar 3,2% dari tahun sebelumnya. Lalu terjadi penurunan kembali jumlah pegawai yang hadir pada tahun 2014 sebesar 1,7% sementara pada tahun 2015 kembali mengalami penurunan jumlah pegawai yang hadir sebesar 1,6% dari tahun sebelumnya dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2016 sebesar 2% dari tahun sebelumnya. Presentase kehadiran para pegawai dari tahun 2012 hingga tahun 2016 tetap berada pada kisaran angka 88,8% saja, hal ini belum sesuai dengan harapan dan target yang telah ditetapkan.

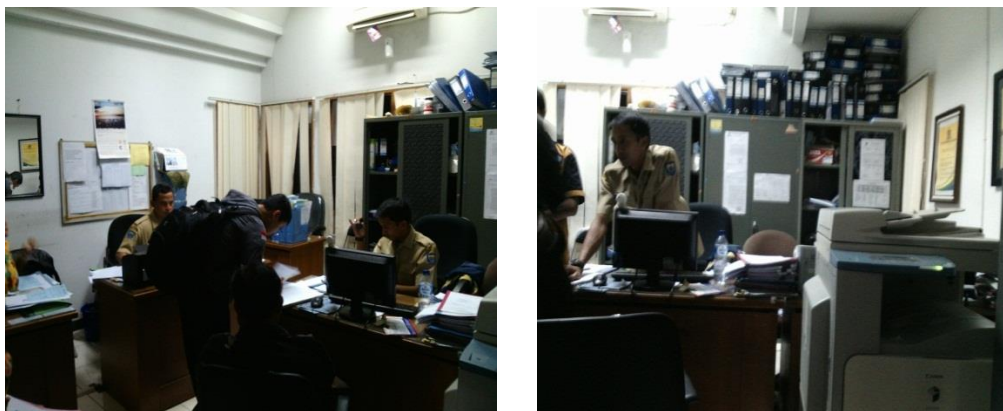
Adanya perbedaan ini dikarenakan terdapat pegawai yang tidak hadir dengan alasan yang tidak diperkirakan sebelumnya, misalnya sakit, melahirkan, dan urusan mendesak lainnya. Tingkat kehadiran para pegawai yang masih belum mencapai harapan ini dapat berpengaruh terhadap ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang dimiliki oleh para pegawai, ketidaktepatan waktu pengerjaan tugas yang dimiliki pegawai dapat menandakan bahwa belum terciptanya efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Adanya ketidakstabilan hasil capaian kerja para pegawai dan belum optimalnya kedisiplinan yang dimiliki oleh para pegawai ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik dari faktor internal maupun eksternal. Faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada hasil kerja pegawai diantaranya ada faktor lingkungan fisik dan faktor lingkungan sosial. Faktor lingkungan fisik dan sosial ini akan memberikan pengaruh pada pegawai berupa kenyamanan bekerja. Lingkungan fisik atau lingkungan kerja memiliki peranan penting bagi sebuah perusahaan atau instansi, hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Agus Ahyari (1994, hlm. 122):

“Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan perusahaan yang bersangkutan akan dapat meningkatkan gairah kerja di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong

para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan dengan baik pula.”

Salah satu contoh dari faktor lingkungan fisik yang dapat mempengaruhi kenyamanan pegawai saat bekerja ialah ruang kantor. Ruangan kantor ialah lingkungan fisik yang berhubungan secara langsung dengan pegawai. Karena diruangan kantor inilah para pegawai dapat menghabiskan waktu bekerja dan mengerjakan berbagai tugas yang dimilikinya.



Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 1.1
Tata Ruang Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung

Berdasarkan gambaran ruang kantor di atas, dapat dilihat bahwa tata ruang kantor yang ada di Dinas Pendidikan Kota Bandung ini belum termasuk tata ruang kantor yang baik, karena penataan berkas, komputer, dan peralatan kantor lain yang ada masih terlihat kurang baik. Selain itu juga dapat dilihat di dalam ruangan yang besarnya tidak lebih dari 3x3,5 meter ini ditempati oleh 5 orang pegawai, sehingga ruangan tersebut terlihat sangat sempit. Oleh karena itu jarak diantara para pegawai pun sangat kecil. Selain itu pula di dalam ruangan ini terdapat satu buah kursi panjang khusus untuk tamu, adanya kursi tersebut membuat ruangan semakin sempit dan para pegawai pun mengalami kesulitan untuk bergerak karena banyaknya tamu yang ada di ruangan tersebut. Suasana ruangan seperti ini tentu saja dapat memberikan rasa kurang nyaman bagi para pegawai dan mengakibatkan kurang efektifnya kerja pegawai yang ada di Dinas Pendidikan Kota Bandung ini. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Iis Mariam, dkk. (2014, hlm. 48) bahwa: “Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja staf di kantor adalah faktor *office layout* atau tata ruang kantor yang meliputi pengaturan perabotan dan mesin yang digunakan ketika bekerja.”

Berdasarkan gambaran dari beberapa fenomena dan data di atas, penulis tertarik untuk membahas mengenai masih rendahnya efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung yang dituangkan ke dalam karya tulis ilmiah yang berjudul **“Pengaruh Tata Ruang Kantor terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung”**.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini ialah mengenai efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Efektivitas kerja pegawai merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta dalam melaksanakan setiap kegiatannya. Banyak upaya yang dapat dilakukan agar para pegawai dapat bekerja dengan efektif, salah satunya dengan perlu diadakannya pendekatan tertentu terhadap para pegawai sehingga para pimpinan dapat mengetahui apa yang dibutuhkan oleh para pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja mereka.

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, diantaranya karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik kebijakan dan praktek manajemen, dan karakteristik pekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Luthans (2006, hlm. 198) bahwa faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang diantaranya ada sebuah stimulus atau rangsangan dari lingkungan eksternal yang berupa lingkungan fisik dan sosial budaya.

Berdasarkan hasil kajian melalui data empiris terhadap faktor yang mempengaruhi belum optimalnya efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung, diduga faktor determinan yang paling berpengaruh ialah faktor lingkungan fisik pegawai. Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis hanya memfokuskan pada satu faktor, yaitu faktor lingkungan fisik salah satunya mengenai tata ruang kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah (*problem statement*) sebagai berikut. “Efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung belum optimal, hal ini ditandai dengan capaian kinerja para pegawai yang belum optimal. Mengingat pentingnya peranan dan tugas yang dimiliki Dinas Pendidikan Kota Bandung, maka kondisi tersebut harus segera ditanggulangi, karena jika tidak maka akan memberikan kesan yang kurang baik kepada masyarakat secara keseluruhan”.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran tingkat kondisi tata ruang kantor di Dinas Pendidikan Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?
3. Adakah pengaruh kondisi tata ruang kantor terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai beberapa hal berikut.

1. Untuk memberikan gambaran tingkat kondisi tata ruang kantor di Dinas Pendidikan Kota Bandung.
2. Untuk memberikan gambaran tingkat efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.
3. Untuk memberikan gambaran tentang pengaruh kondisi tata ruang kantor terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung.

1.4. Manfaat Penelitian

Ada dua macam kegunaan penelitian ini antara lain kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap perkembangan ilmu manajemen perkantoran, khususnya yang berhubungan dengan tata ruang kantor dan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai.

Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi oleh pihak Dinas Pendidikan Kota Bandung yang berkaitan dengan tata ruang kantor dan efektivitas kerja pegawai. Serta sebagai bahan bagi pembaca atau pihak lain yang membutuhkan informasi dan data yang relevan dari hasil penelitian, khususnya mengenai pengaruh tata ruang kantor terhadap efektivitas kerja pegawai.