

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pandemi Covid-19 di Indonesia membawa banyak perubahan pada dunia kerja dalam organisasi pemerintahan. Banyak kebijakan yang dimunculkan oleh pemerintah karena keberadaan wabah ini mulai dari anjuran *stay at home*, penerapan PPKM level satu hingga level empat telah dilalui (Rudianto et al, 2021). Era *new normal* menjadi kondisi baru untuk tetap melanjutkan hidup, dimana aktivitas kembali dilakukan termasuk para pekerja, pelaku bisnis, pelaku dunia pendidikan dengan tetap mematuhi protokol kesehatan (Muhtarom et al., 2021).

Keberhasilan organisasi pada pandemi Covid-19 tetap berada pada kualitas sumber daya manusianya. 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 produktifitas pegawai 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.

Pada hakikatnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja atau tugas yang diberikan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan. Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, maka kinerja dinyatakan baik dan sukses. Mangkunegara dalam Yuhara et al. (2022) menilai kinerja pegawai berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai pegawai dalam kurun waktu tertentu yang di ukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas hasil kerja.

Kinerja pegawai adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison et al., 2018). Kinerja dari tiap-tiap pegawai inilah yang membentuk kinerja organisasi secara keseluruhan, sehingga memahami perilaku individu merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan sistem pengendalian manajemen yang efektif. Kinerja menurut Robbins & Coulter (2017) adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016) antara lain kepuasan kerja, kompetensi, pengetahuan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen, disiplin kerja dan lainnya. Dari

beberapa hasil penelitian diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam Purnomo et al. (2018) terdiri dari *locus of control*, komunikasi, dan budaya organisasi. Muhtarom et al. (2021) membuktikan bahwa faktor *locus of control*, *organizational commitment*, dan perilaku *cyberloafing* berpengaruh pada kinerja pegawai. Sedangkan menurut Rambe (2021), faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi dan budaya organisasi. Manampiring et al., (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan perilaku kerja.

Dinas Pendidikan Kota Padang sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Padang mempunyai tugas untuk membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pendidikan dalam rangka mewujudkan visi Kota Padang yaitu Terwujudnya Pendidikan yang Unggul, Berdaya Saing, Kreatif, dan Beriman. Hasil observasi awal pada Dinas Pendidikan Kota Padang tahun 2021, diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum optimal, hal ini ditandai dari rendahnya realisasi sasaran strategis Dinas Pendidikan Kota Padang, dari 4 (empat) sasaran strategis,

Dinas Pendidikan Kota Padang sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Padang mempunyai tugas untuk membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pendidikan dalam rangka mewujudkan visi Kota Padang yaitu Terwujudnya Pendidikan yang Unggul, Berdaya Saing, Kreatif, dan Beriman. Hasil observasi awal pada Dinas Pendidikan Kota Padang, diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum optimal, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Capaian Kinerja Berdasarkan Sasaran Strategis Dinas Pendidikan**  
**Kota Padang Tahun 2021**

No	Sasaran Strategis	Target	Realisasi
1	Terlaksananya Pendidikan Usia Dini dan Pendidikan dasar 9 Tahun	100%	54,55%
2	Meningkatnya Mutu Pendidikan	100%	66,67%
3	Meningkatnya Kualitas Layanan Pendidikan	100%	100%
4	Tersedianya Sistem Tata Kelola yang Handal	100%	50%

Sumber: Lakip Dinas Pendidikan Kota Padang, 2022

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa hanya satu sasaran strategis yang realisasinya sesuai dengan target yaitu 100%, terdapat pada sasaran meningkatnya kualitas layanan pendidikan. Sedangkan sasaran Terlaksananya Pendidikan Usia Dini dan Pendidikan Dasar 9 Tahun capaian hanya 54,55%, Meningkatkan Mutu Pendidikan capaiannya sebesar 66,67% dan Tersedianya Sistem Tata Kelola yang Handal capaiannya sebesar 50%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang masih perlu ditingkatkan disinyalir disebabkan oleh *locus of control*, budaya organisasi dan perilaku *cyberloafing*.

*Locus of control* merupakan keberhasilan seseorang dalam mengendalikan diri yang berasal dari internal ataupun eksternal. *Locus of control* diartikan sebagai kondisi psikologis yang mengacu pada keyakinan individu bahwasannya cara dia berperilaku atas kendali mereka sendiri ataupun kendali yang berasal dari luar diri mereka (Narendra, 2018). *Locus of control* adalah salah satu aspek kepribadian yang dimiliki karyawan yang penting dalam mengendalikan kinerja seseorang dapat diukur dengan kemampuan seseorang untuk menguasai peristiwa yang terjadi pada dirinya (Hidayati et al., 2020).

*Locus of control* terdiri dari *locus of control* internal dan eksternal. Seseorang digolongkan sebagai individu yang memiliki *locus of control* internal jika ia meyakini bahwa perilakunya diatur secara sepenuhnya oleh dirinya sendiri, bahwa ia merupakan penentu dari nasibnya sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi atas apa yang terjadi terhadap dirinya, sehingga ketika mereka berkinerja dengan baik maka mereka yakin bahwa hal tersebut disebabkan oleh usahanya sendiri. Sedangkan yang lain memandang diri mereka diatur oleh nasib dan dikendalikan oleh kekuatan dari luar, sehingga ketika berkinerja baik mereka yakin bahwa itu merupakan keberuntungan. Orang yang memiliki persepsi seperti ini digolongkan sebagai individu yang memiliki *Locus of control* eksternal (Julianingtyas dalam Purnomo et al., 2018).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak Dinas Pendidikan Kota Padang, permasalahan yang dihadapi oleh pegawai yang berhubungan dengan *locus of control* yaitu pegawai cenderung kurang mampu dalam mengatasi penurunan kinerja. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan pegawai yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak berorientasi pada produktivitas tugas.

Faktor lain yang juga berpengaruh akan suatu kinerja pegawai yaitu budaya organisasi. Menurut Schein dalam Hasan et al., (2022) budaya adalah sebuah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan

kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Dipertegas oleh Manampiring et al. (2019), tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut serta merupakan bentuk bagaimana orang-orang berperilaku dan melakukan hal-hal yang membedakan organisasi dengan organisasi lain.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat, nilai-nilai bersama biasanya dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh orang yang ada diorganisasi. Karena, budaya organisasi yang kuat dan positif sangat mempengaruhi perilaku, pola kerja, efektifitas kinerja pegawai (Wiyanto & Idrus, 2021). Dari hasil observasi awal dapat diketahui bahwa budaya organisasi yang dibangun, di Dinas Pendidikan Kota Padang masih banyak terjadi pegawai yang sering datang terlambat, pegawai tidak masuk ke kantor setelah jam istirahat siang, dan pegawai yang kurang menerapkan kerjasama tim pada saat ada acara atau kegiatan kantor. Dari permasalahan yang muncul tersebut menunjukkan bahwa betapa pentingnya peningkatan kinerja pegawai di pandang dari sisi budaya organisasi.

Dalam dunia kerja, internet memberikan dampak positif guna membantu produktivitas pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Namun demikian, internet juga dapat memberikan dampak negatif bagi organisasi. Pegawai pengguna

internet dapat melalaikan kewajibannya dalam melaksanakan tugas. Kecenderungan pegawai untuk menggunakan internet tidak berkaitan dengan pekerjaan semakin meningkat yang biasa disebut perilaku *cyberloafing* (Blanchard & Henle dalam Benedita, 2018). Perilaku *cyberloafing* merupakan tindakan yang dilakukan seorang pegawai dalam penggunaan beragam jenis perangkat komputer seperti komputer/laptop kantor, ponsel pintar, dan tablet yang digunakan pada waktu jam kerja dan atasan menganggap hal tersebut tidak berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan (Muhtarom et al., 2021).

Andel et al. (2019) menyatakan seorang pegawai terlibat dalam kegiatan *cyberloafing* selama 2 jam per hari yaitu menggunakan internet untuk kepentingan pribadinya. Hal ini menyebabkan organisasi menjadi khawatir akan adanya perilaku *cyberloafing* pegawai karena melalaikan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dengan menjelajahi internet untuk kepentingan pribadinya (Khansa et al., 2017). Perkembangan terbaru menyebutkan bahwa *cyberloafing* di tempat kerja telah diakui sebagai bentuk perilaku yang kontraproduktif sehingga membahayakan organisasi (Pindek et al., 2018). Perilaku *cyberloafing* apabila dibiarkan akan terjadi beberapa hal negatif, seperti adanya kelalaian dalam menyelesaikan pekerjaan dan menurunkan loyalitas, dan timbul hubungan yang kurang baik antar sesama pegawai (Koay et al., 2017). Hasil wawancara dengan pegawai bahwa Dinas Pendidikan Kota Padang telah menyediakan fasilitas internet untuk mendukung aktivitas kerja pegawai. Namun, masih ada saja pegawai yang menggunakan internet diluar kepentingan pekerjaan seperti untuk bermain *game online*, mengakses media sosial seperti facebook, instagram dan tik

tok dan lainnya. Perilaku *cyberloafing* yang ditampilkan pegawai dikategorikan sebagai perilaku *indiscipliner*.

Muhtarom et al., (2021) melakukan penelitian dan menemukan bahwa *locus of control* berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai. Penelitian Alvianti & Hawignyo, (2021) menemukan bahwa *Locus of Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian oleh Soleh et al., (2020) menemukan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Terdapat perbedaan pada penelitian Purnomo et al., (2018) menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Mulyani et al., (2019) menemukan adanya pengaruh budaya organisasi kinerja karyawan. Wiyanto & Idrus (2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saprudin et al., (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara budaya organisasi dan *Locus of Control* dengan kinerja pegawai.

Perilaku *cyberloafing* dikalangan pegawai sangat penting untuk dilakukan penelitian karena beberapa penelitian para ahli menunjukkan bahwa dampak negatif yang ditimbulkan lebih besar dari pada dampak positifnya. Penelitian Wahyuni et al. (2020) menemukan bahwa perilaku *cyberloafing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa terbaginya konsentrasi pegawai antara pekerjaan dengan *cyberloafing* berimbas terhadap menumpuknya pekerjaan, produktivitas kerja yang rendah, kualitas kerja yang buruk, dapat mengganggu kelancaran proses kerja, dan lambatnya pelayanan publik sehingga berdampak terhadap penurunan kinerja pegawai. Namun, terdapat



perbedaan hasil penelitian dengan yang dilakukan oleh Monica & Maharani (2020) yang menemukan bahwa *Cyberloafing* tidak memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan diperoleh hasil yang masih terdapat perbedaan hasil penelitian, maka perlu adanya penelitian kembali yang dilakukan mengenai faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengemukakan judul “**Pengaruh *Locus Of Control*, Budaya Organisasi dan Perilaku *Cyberloafing* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka ada beberapa identifikasi masalah yang dapat diambil:

1. Rendahnya realisasi sasaran strategis menggambarkan kinerja pegawai tidak optimal.
2. Kemampuan kerja pegawai yang rendah mengakibatkan kinerja pegawai tidak mencapai target yang ditetapkan oleh organisasi.
3. *Locus of control* pegawai masi rendah dilihat dari kecenderungan pegawai yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak berorientasi pada produktivitas tugas.
4. Budaya organisasi yang dibangun belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.

5. Kurangnya disiplin pegawai di kantor seperti datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja berakhir.
6. Kurangnya kerjasama tim pegawai pada saat ada acara atau kegiatan kantor
7. Perilaku *cyberloafing* yang ditampilkan pegawai dikategorikan sebagai perilaku *indisipliner*.
8. Penggunaan fasilitas kantor yang tidak sesuai dengan kepentingan pekerjaan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Banyaknya faktor yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sesuai dengan identifikasi masalah, maka penelitian ini akan dibatasi pada variabel *locus of control* ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan perilaku *cyberloafing* ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas (independen), dan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel dependen. Penelitian dilakukan pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang Tahun 2021.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?

3. Bagaimanakah pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?
4. Bagaimanakah pengaruh *locus of control*, budaya organisasi dan perilaku *cyberloafing* secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *locus of control* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *locus of control*, budaya organisasi dan perilaku *cyberloafing* secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dukungan terhadap teori pengaruh atas dengan *locus of control*, budaya organisasi dan perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Dinas Pendidikan Kota Padang, sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pembinaan sumber daya manusianya yang berkenaan dengan *locus of control*, budaya organisasi dan perilaku *cyberloafing* dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi peneliti lain, dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.