

B A B I

P E N D A H U L U A N

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasi. Sebagaimana halnya organisasi untuk dapat bersaing dan bertahan menghadapi pesaing harus memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang bernilai (*valuable*) atau sekedar ada saja, dan juga harus langka (*rare*), serta tidak mudah ditiru (*inimitable*).

Begitu pula dengan kompetensi sumber daya manusia harus memiliki ketiga faktor bernilai (*valuable*), langka (*rare*) dan sulit ditiru (*inimitable*) karena kompetensi individu sangat berkaitan dengan kompetensi organisasi dan merupakan turunan dari nilai dan *care competencies* organisasi. Ketika organisasi menilai performansi seorang individu yang memiliki kompetensi dengan ketiga faktor tadi, organisasi tidak enggan memberi reward tersendiri yang dapat mengangkat nilai individu secara pribadi yang akhirnya meningkatkan performance organisasi secara keseluruhan.

Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia menjadi aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktifitasnya melalui kinerja. Menurut Kartikasari dan Swasto (2017:91) kinerja merupakan pelaksanaan tugas yang dikerjakan seseorang atau sekelompok pekerja dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur hasilnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu

menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

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. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Untuk memperoleh kinerja yang tinggi dari pegawai maka tentu harus diketahui faktor faktor yang mempengaruhi kinerja itu sendiri. Kinerja aparatur sebagai penggerak organisasi publik merupakan elemen pokok pencapaian visi dan misi instansi pemerintah. Melalui pengukuran kinerja aparatur, keberhasilan suatu instansi pemerintah akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumber daya yang dikelolanya sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Untuk keberhasilan pencapaian visi misi, perlu ditetapkan tujuan Pemerintah Kota yang ditempuh melalui penempatan beberapa sasaran. Untuk mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Sawahlunto maka semua sumber daya manusia yang berada pada Pemerintah Kota Sawahlunto ini harus saling bekerja sama dengan bersungguh- sungguh untuk menghasikan kinerja yang tinggi supaya Pemerintah Kota Sawahlunto dapat merealisasikan visi dan misi yang sudah ditetapkan.

Salah satu ukuran kinerja pegawai Pemerintah Kota Sawahlunto adalah realisasi dari setiap sasaran yang sudah ditetapkan setiapnya tahun. Dibawah ini dapat disajikan target dan hasil pencapaian setiap sasaran tersebut.

Tabel 1.1. Pencapaian Kinerja Anggaran Pemerintah Kota Sawahlunto Tahun 2018 - 2019

No.	URAIAN	Tahun 2018			2019		
		Jumlah Anggaran	Realisasi	Kinerja	Jumlah Anggaran	Realisasi	Kinerja
1.	Belanja Tidak Langsung	6.126.082.444	6.062.750.812	99%	6.608.667.958	6.561.936.201	99,3%
2.	Belanja Langsung	20.106.536.275	19.397.928.103	96,5%	31.101.575.141	29.369.879.274	95,2%
JUMLAH		26.232.618.719	25.460.678.915	97%	37.710.243.099	35.931.815.475	95,3%

Sumber : Pemerintah Kota Sawahlunto tahun 2018-2019

Dari data diatas dapat dilihat bahwa hampir semua anggaran untuk masing – masing kegiatan pada Pemerintah Kota Sawahlunto belum bisa direalisasikan 100%. Tahun 2018 hanya dapat direalisasikan 97 % dan tahun 2019 hanya dapat direalisasikan 95,3% turun dari pencapaian tahun 2018. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai masih belum maksimal. Adapun secara empirik dilakukan survey awal terhadap kinerja pegawai berjumlah 30 orang diketahui sebagai berikut :

Tabel 1.2 Survey Awal Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Sawahlunto

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas	18	90	2	10
2	Mampu bekerja sesuai dengan target	15	75	5	25
3	Menyelesaikan tugas lebih cepat dari waktu yang ditentukan	11	55	9	45
4	Mementingkan urusan pekerjaan	8	40	12	60
5	Menyimpan file sesuai dengan tanggal dokumentasi	16	80	4	20
6	Penghargaan diberikan kepada pegawai yang berprestasi	19	95	1	5
7	Menyelesaikan tugas dengan tepat	6	30	14	70
8	Menyukai pekerjaan yang menuntut pemikiran dan tantangan	6	30	14	70

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
9	Motto hidup “ hari ini lebih baik dari hari kemarin”	20	100	0	0
10	Mencari alternatif terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan	15	75	5	25
11	Tidak ada bahan pekerjaan yang terbuang percuma	4	20	16	80
12	Memerlukan waktu yang lama dalam memahami pekerjaan baru	10	50	10	50
13	Sulit menemukan gagasan baru untuk kemajuan perusahaan	18	90	2	10
14	Kesanggupan diberi tambahan pekerjaan diluar jam kerja	6	30	14	70
15	Lingkungan perusahaan memungkinkan untuk bersosialisasi dengan baik	14	70	6	30
16	Selalu memperhatikan penampilan	15	75	5	25
17	Jarang melakukan kesalahan dalam bekerja	4	20	16	80
18	Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan ketentuan peraturan	17	85	3	15
19	Menggunakan peralatan kantor untuk kepentingan pekerjaan	8	40	12	60
20	Ide yang dikemukakan selalu menjadi pertimbangan	5	25	15	75
	Rata – rata	11,75	58,75	8,25	41,25

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, terlihat nilai rata - rata dari indikator yang masih rendah, artinya kinerja belum terlaksana dengan optimal, hal ini menjadi dasar peneliti untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada Pegawai Pemerintah Kota Sawahlunto. Salah satu factor yang mempengaruhi adalah budaya organisasi.

Budaya organisasi pada Pemerintah Kota Sawahlunto mempengaruhi kinerja pegawainya. Gibson (2015:296) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai dan keyakinan bersama yan menghasilkan norma, perilaku, nilai (apa yang penting) dan keyakinan (bagaimana cara bekerja) berintegrasi menimbulkan norma dan bagaimana kita harus melakukan sesuatu.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai dalah kompetensi. Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan seorang dalam melaksanakan

tugas profesinya dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi tinggi dengan sarana penunjang berupa bekal pengetahuan yang dimiliki. Menurut Setiawati (2016:2) kompetensi yang diharapkan sesuai dengan profesi, kinerja yang lebih baik dan sempurna dalam tugas dan kewajibannya sebagai aparatur negara. Tingginya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan mewujudkan kinerja yang unggul, karena kompetensi berperan sebagai input, produksi dan proses dalam suatu pekerjaan.

Input kompetensi dapat menggunakan dua bentuk, yaitu kemampuan yang diperoleh dari belajar, latihan atau pengalaman, dan kemampuan yang diperoleh dalam diri individu yang mempengaruhinya dengan kuat. Sementara itu, kompetensi sebagai proses adalah merangkai input dan produksi. Inputnya adalah pengetahuan dan keterampilan, sedangkan produksinya adalah pencapaian hasil yang diinginkan dan proses penggunaan pengetahuan serta keterampilan untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Dengan demikian, sangat jelas bahwa kompetensi itu merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya menghasilkan kinerja yang optimal.

Disisi lain Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individual antara lain berupa karakteristik psikologis yaitu *locus of Control* merupakan aspek kepribadian yang mengacu pada sistem psikologis individu dan sifat unik yang dapat memutuskan seseorang berpikir dan berperilaku. Menurut Wasesa (2017:238) dengan menggunakan locus of control, perilaku kerja bisa dijelaskan melalui penilaian pegawai terhadap hasil mereka saat dikontrol secara internal atau eksternal.

Pada tabel 1.2 dapat dilihat fenomena *locus of control* yang dimiliki pegawai Pemerintah Kota Sawahlunto tahun 2018.

Tabel 1.2. Fenomena *locus of control* pegawai

No	Permasalahan	Target	Realisasi	Capaian%
1	Penyelesaian laporan keuangan	2 hari	3 hari	60%
2	Pengetikan dokumen kegiatan	2 hari	4 hari	50%
3	Laporan tiap kegiatan	2 hari	5 hari	40%

Sumber: Survey Bagian SDM Pemerintah Kota Sawahlunto tahun 2018

Survey diatas dilaksanakan oleh bagian SDM secara internal pada bulan April 2018, (tidak dipublikasikan) dalam rangka evaluasi internal pada Pemerintah Kota Sawahlunto dengan mengedarkan kuesioner kepada seluruh pegawai untuk mengetahui *locus of control* pegawai dan dampaknya terhadap kinerja yang mereka hasilkan.

Walaupun disadari oleh banyak pihak bahwa budaya organisasi kompetensi, dan *locus of control* pegawai merupakan faktor penting dalam kinerja pegawai, namun dalam prakteknya belum semua organisasi mampu mewujudkannya. Permasalahan tersebut menarik untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan *locus of control* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto“.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Terdapat indikasi rendahnya kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto, tergambar dari rendahnya capaian SKP

2. Budaya organisasi pada Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto belum tertata dengan baik, dibuktikan dengan perilaku pegawai yang belum berorientasi pada tujuan.
3. Kompetensi yang dimiliki pegawai Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto belum sesuai dengan tugas yang diterimanya, yang akhirnya tidak memenuhi kinerja.
4. *Locus of control* yang dimiliki pegawai Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto masih rendah, terutama dalam membuat laporan kegiatan yang seharusnya 2 hari, dan capaian 5 hari (40%).
5. Sebagian pegawai Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto (40 %) kurang disiplin baik waktu kedatangan sampai pulang
6. Pengawasan pemimpin yang dilakukan belum efektif menjadi salah satu sebab belum dapat meningkatkan kinerja sebagian pegawai Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto
7. Kepuasan kerja non finansial pegawai belum maksimal menjadi salah satu sebab sebagian pegawai belum dapat meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto
8. Kepemimpinan kepala Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto belum dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja masing-masing bawahan
9. Iklim kerja pada Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto belum kondusif dan membuat pegawai tidak nyaman dalam bekerja.

1.3. Pembatasan Masalah

Begitu banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja, dalam penelitian ini penulis memfokuskan penulisan tesis ini hanya pada tiga variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1), kompetensi (X2), *Locus of control* (X3) dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto (Y) sebagai variabel terikat.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan batasan masalah maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan *Locus of control* secara simultan terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan *Locus of control* secara parsial terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

1.5. Tujuan dan manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan *Locus of control* secara simultan terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.
2. Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan *Locus of control* secara parsial terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

1.5.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat :

1. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dengan faktor- faktor yang dibahas dalam penelitian ini.

2. Secara teoritis

a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pengembangan sumber daya manusia.

b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dalam memperkaya literatur tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.