

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya mentransformasikan diri sesuai tuntutan perubahan dan memperkuat budaya yang mendukung tujuan organisasi. Organisasi memasuki era perbaikan secara terus menerus yang kelangsungan hidupnya ditentukan oleh kemampuan organisasi mengembangkan potensi sumber daya manusianya. Semakin disadari bahwa pegawai menjadi sumber daya yang terpenting dalam organisasi, kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Tanpa pegawai yang berkinerja tinggi, organisasi akan gagal mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pembinaan dan pengembangan sumber daya pegawai baik dari segi kemampuan, keterampilan maupun mentalnya, merupakan bagian yang penting dan strategis dalam menyelenggarakan pembangunan baik pusat maupun daerah.

Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur pegawai negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin

serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi khususnya organisasi Pemerintah. Dengan pengukuran kinerja suatu organisasi dapat memanfaatkan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi sumber daya manusianya, sebagai dasar pendistribusian penghargaan, membantu dalam upaya pertimbangan dan pengambilan keputusan serta mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan sumber daya pegawai.

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. [1] Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kualitas, kuantitas dan ketangguhan kerja. Faktor-sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa era perdagangan bebas akan segera dimulai, dimana iklim kompetensi yang dihadapi akan sangat berbeda. Hal ini memaksa setiap organisasi harus dapat bekerja dengan lebih efektif, efisien dan produktif.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh dalam mengemban tugas pokok dan

fungsinya diharapkan dapat melaksanakan setiap kegiatannya sesuai dengan visi, misi dan strategi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini hanya bisa dicapai manakala kinerja pegawainya baik. Penilaian kinerja bagi pegawai organisasi memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Penilaian kinerja bagi pegawai negara berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisien pelayanan, motivasi, dan guna penyesuaian anggaran organisasi. Tetapi persoalannya, apakah penilaian yang dilakukan telah menggambarkan kinerja yang sebenarnya.

Kinerja BKPSDM Kota Sungai Penuh dapat dilihat dari implementasi tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh dijabarkan kedalam 3 Program dan 24 Kegiatan seperti tertuang pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Realisasi Anggaran BKPSDM Kota Sungai Penuh Tahun 2019

Program	Alokasi Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran (Rp)	%
Program Pendidikan Kedinasan	235.019.000,00	216.828.836,00	92,26
Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	991.582.242,00	804.106.779,00	81,09
Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	2.519.246.354,90	1.970.775.247,00	78,22
Jumlah	3.745.847.596,90	2.991.710.862,00	79,86

Sumber : LKJ-IP BKPSDM Kota Sungai Penuh 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 mengindikasikan bahwa kinerja pegawai BKPSDM Kota Sungai Penuh masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari laporan realisasi anggaran per tahun 2019, dimana masih terdapat sisa

anggaran sebesar 20,14 (Realisasi 79,86%). Walaupun dari tiga program yang dilakukan, ada dua yang telah melewati 90% yaitu realisasi untuk program pendidikan kedinasan dan telah melewati 80% yaitu realisasi untuk program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Secara total realisasi anggaran tidak ada mencapai 100%. Hal ini dapat menjadi salah satu indikasi masih rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi baik publik maupun swasta. [2]“Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi kasus di Instansi X)” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan pada komitmen organisasi; kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh tidak langsung signifikan pada kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening; dan komitmen organisasi berpengaruh langsung signifikan pada kinerja pegawai.

[3], “Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Budaya organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Pada Kantor Kementerian Agama Propinsi Sumatera Barat. Hasil penelitian didapatkan pengaruh Budaya organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,461 dengan Sig. F sebesar $0,000 < 0,05$ atau nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu $11,680 > 3,34$.

Analisis terhadap kinerja birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja pegawai dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja pegawai hendaknya dapat diterjemahkan sebagai sesuatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai secara optimal maka diperlukan karakteristik individu yang baik. Menurut [4] Karakteristik individu adalah kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang di bawa individu kedalam tatanan organisasi. Kemampuan yang baik, pengalaman masa lalu yang menyenangkan sedikit banyaknya akan mempengaruhi kegiatan bekerja disamping beban kerja.

Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh adalah budaya organisasi yang berlaku dan disiplin kerja merupakan unsur penting dalam melakukan tugas pekerjaan, dengan kompetensi yang memadai dan didukung budaya organisasi yang kondusif dan disiplin kerja yang tinggi dapat mendorong individu mencapai kinerja yang optimal. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh [5] kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kompetensi (kemampuan) budaya organisasi dan disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, komitmen, kepemimpinan dan lain sebagainya.

Karakteristik individu yang dimiliki pegawai dapat memudahkan pegawai untuk mencapai kinerja sesuai yang diharapkan, sedangkan budaya organisasi yang kondusif yang dapat menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan. Disiplin kerja merupakan kepatuhan yang ditunjukkan pegawai terhadap setiap peraturan yang ditetapkan. Menurut [6], kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik yang bersifat tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis. Di samping itu pendapat dari [1], disiplin pada hakekatnya adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas, kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan atau tata kelakuan yang berlaku dalam suatu lingkungan tertentu.

[7]“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukitbarisan Medan”. Dari pembahasan yang dilakukan sesuai dengan topik dan pokok permasalahan, serta analisis data yang dilakukan diperoleh hasil dalam bentuk regresi linier sederhana yaitu $Y = 7,541 + 0,413X$ dengan determinansi sebesar 84,8%, dan secara umum disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Ajendam I Bukit Barisan Medan, dimana t hitung sebesar 20,060 sedangkan t table 1,984 pada $\alpha = 5\%$.

[8] “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang, baik secara parsial maupun bersama-sama.

Pada tabel 1.2 dibawah ini dapat dilihat kondisi kehadiran pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh tahun 2019

Tabel 1.2 Data Kehadiran Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh Tahun 2019

Bulan	Jumlah Pegawai	S	I	C	TK	DL
Januari	95	2	3	3	5	2
Februari	95	-	2	-	6	3
Maret	95	2	1	-	5	7
April	95	1	-	-	3	8
Mei	95	3	1	-	6	7
Juni	97	4	3	2	1	10
Juli	97	2	2	-	1	9
Agustus	97	-	-	-	1	11
September	98	-	2	-	1	15
Oktober	98	1	1	-	5	12
Nopember	98	1	1	-	4	10
Desember	98	1	5	2	5	16

Sumber: BKPSDM Kota Sungai Penuh tahun 2020

Dari tabel 1.2 di atas dapat kita lihat bahwa kehadiran pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh tahun 2019 belum maksimal. Walaupun ketidakhadiran pegawai tersebut dengan berbagai alasan, sehingga pelayanan publik yang diberikan belum maksimal, hal ini juga akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh.

Belum maksimalnya kinerja dihasilkan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh disinyalir karena karakteristik individu yang dimiliki pegawai, budaya organisasi yang belum kondusif dan disiplin kerja pegawai terhadap pekerjaannya masih rendah.

[3], “Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Budaya organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Pada Kantor Kementerian Agama Propinsi Sumatera Barat. Hasil penelitian didapatkan pengaruh Budaya organisasi (X_1), secara parsial untuk variabel budaya organisasi nilai t_{hitung} 2,670 lebih besar dari t_{tabel} ($2,670 > 1,9883$) dengan signifikan ($0,011 < 0,05$).

[9] “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Motivasi Kerja dan dampaknya Pada Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis 1 dapat teruji kebenarannya atau signifikan karena t_{hitung} dengan p -value 0,000 atau dibawah 0,05.

Berdasarkan permasalahan diatas penulis tertarik untuk membahasnya lebih lanjut dengan judul “**Analisis Kinerja Berdasarkan Karakteristik, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh**”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, terdapat beberapa faktor yang mejadi masalah diantaranya adalah :

1. Kinerja pegawai masih dibawah target yang telah ditetapkan, masih belum maksimal dan perlu ditingkatkan.
2. Karakteristi individu yang dimiliki oleh pegawai belum mendukung pelaksanaan tugas dari pegawai tersebut.
3. Budaya organisasi yang masih belum kondusif, diduga menjadi salah satu sebab kinerja pegawai belum memenuhi harapan.
4. Kedisiplinan sebagian pegawai masih rendah baik waktu kedatangan maupun kepulangan.
5. Kompensasi yang diterima belum dapat meningkatkan kinerja pegawai.
6. Motivasi kerja sebagian pegawai yang masih rendah.
7. Komitmen kerja pegawai belum maksimal diduga menjadi salah satu sebab kinerja pegawai belum memenuhi harapan.
8. Gaya kepemimpinan belum efektif, yang berdampak pada rendah motivasi kerja pegawai.

1.3. Batasan Masalah

Agar lebih fokusnya penelitian ini, maka perlu dilakukan pembatasan masalah atau ruang lingkung penelitian terutama tentang variabel-variabel yang menentukan kinerja pegawai. Adapun variabel yang menentukan kinerja pegawai (Y) sebagai terikat tersebut dibatasi pada aspek karakteristik individu (X1), budaya organisasi (X2), dan disiplin kerja (X3) sebagai variabel bebas.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah, maka berikut ini dapat dikemukakan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimakah pengaruh Karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh?
2. Bagaimakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh?
3. Bagaimakah pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh?
4. Bagaimakah pengaruh Karakteristik, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh?

1.5. Tujuan Penelitian

Bertolak dari latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui pengaruh Karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh.

2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh.
3. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh.
4. Untuk mengetahui pengaruh Karakteristik individu, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu Manajemen, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan aspek karakteristik individu, budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Sungai Penuh dalam mengembangkan SDM.