

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai tujuan. Manusia merupakan faktor penting dalam organisasi karena manusia mampu menggerakkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang mempunyai pikiran dan perasaan yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi yang lain. Perbedaan karakter dan perannya adalah sangat penting, sehingga organisasi harus senantiasa mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar mampu menciptakan keunggulan dalam masyarakat. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang sangat besar dalam memajukan organisasi (**Lidin, 2019**).

Dalam melaksanakan pembangunan khususnya pemberian layanan publik kepada masyarakat membutuhkan sumber daya manusia berupa aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan tertentu. Tingkat profesionalisme aparatur pemerintahan perlu terus ditingkatkan melalui penempatan aparatur pemerintah yang tepat, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, serta memiliki kualifikasi dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada era globalisasi saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi lebih inovatif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis melalui peningkatan keterampilan, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Hal ini merupakan syarat utama untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Dalam sebuah

perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang **(Rosmaini, 2019)**.

Kabupaten Dharmasraya adalah salah satu kabupaten di Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. Kawasan ini dahulunya pernah menjadi ibu kota dan pusat pemerintahan kerajaan Melayu. Ibu kota Kabupaten Dharmasraya adalah Pulau Punjung. Kabupaten ini dibentuk berdasarkan Undang-undang No.38 Tahun 2003 dan merupakan pemekaran dari Kabupaten Sijunjung. Kabupaten Dharmasraya dikenal juga dengan sebutan *Ranah Cati Nan Tigo*. Secara geografi Kabupaten Dharmasraya berada di ujung tenggara Provinsi Sumatera Barat. Secara astronomis, wilayah Kabupaten Dharmasraya berada di antara  $00^{\circ}48'25,4''$ – $01^{\circ}41'40,3''$  Lintang Selatan dan  $101^{\circ}08'32,5''$ – $101^{\circ}53'30,3''$  Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Dharmasraya berdasarkan Perda No 4 Tahun 2009 yaitu  $2.961,13 \text{ Km}^2$  ( $296.113 \text{ Ha}$ ), sedangkan berdasarkan perhitungan pemetaan hasil digitasi citra spot 5 pada RT/RW Kabupaten Dharmasraya memiliki luas  $3.025,99 \text{ km}^2$  ( $302.599 \text{ Ha}$ ). Aktivitas pemerintah daerah Kabupaten Dharmasraya secara resmi setelah dilantiknya Penjabat Bupati Dharmasraya Ahmad Munawar. MM pada tanggal 10 Januari 2004 dan sejak tanggal 12 Agustus 2005 Kabupaten Dharmasraya telah memiliki bupati definitif hasil Pilkada secara langsung, yaitu H. Marlon Martua Dt. Rangkayo Mulie, S.E. dan Ir. Tugimin sebagai

wakilnya. Pada Pilkada 2010, terpilih pasangan H. Adi Gunawan, M.M. dan H. Syafruddin R. sebagai bupati dan wakil bupati Dharmasraya periode 2010-2015, keduanya dilantik 12 Agustus 2010. Kemudian Pilkada serentak dan terpilih Bupati Sutan Riska Tuanku Kerajaan dan Drs. Dasril Panin Datuak Labuan sebagai wakilnya (**PEMDA Dharmasraya**).

Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Jadi yang dimaksud dengan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik seseorang dalam berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut (**Kristanti, 2019:35**) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai karyawannya. Penilaian

kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk menilai perilaku dan hasil kerja karyawan. Karyawan harus mampu memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan dari organisasi. Menurut **(Suryani, 2020:87)** faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah konflik, stres, komunikasi, motivasi, *training*, kompetensi, disiplin, kepemimpinan (*servant leadership*), kepuasan kerja, karakteristik individu dan sistem informasi SDM.

Pada dasarnya dampak kinerja bagi organisasi yaitu untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Perkembangan dan kemajuan perusahaan meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional perusahaan. Selain itu dampak utama kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Dengan tercapainya tujuan dari perusahaan maka akan mampu mensejahterakan karyawannya.

Hal yang di penting dalam kinerja yaitu kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. kualitas kerja di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan karyawan. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan Waktu tingkat aktivitas di selesaikan padaawal waktu yang di tentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam

penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Kinerja merupakan keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik dari karyawan dapat dilihat dari kemampuan seorang karyawan dalam memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dalam bekerja mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan.

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional (**Sadarmayanti, 2016**).

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada instansi.

Sebagai salah satu Kabupaten yang baru berkembang maka diperlukan orang-orang atau SDM yang berkompeten. Kabupaten ini akan mampu

memperlihatkan existensinya ketika SDMnya berkualitas. SDM yang berkualitas akan mampu menunjang hasil kerja yang diharapkan oleh orang banyak. Pada aktivitas pemerintahan di Kabupaten Dharmasraya pegawai sebagai alat pemerintahan. Proses aktivitas pemerintahan di Kabupaten Dharmasraya berjalan dengan baik meskipun masih ada masalah-masalah mendasar. Masalah-masalah mendasar diantaranya pada kinerja yang kurang memuaskan dari pegawai. Observasi dilakukan pada Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya memwawancarai dan memberikan pertanyaan kepada kepala perangkat terkait. Observasi bertujuan untuk melihat dan menilai kinerja pegawai. Observasi ini dilakukan karena tidak ada data sekunder sasaran kinerja pegawai (SKP) yang menjadi penilaian kinerja yang didapatkan. Adapun hasil observasi pertanyaan yang dilakukan kepada kepala kantor Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Pertanyaan Penilaian Kinerja Pegawai Badan Keuangan Daerah Kab.**  
**Dharmasraya**

<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
1.	Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti sesuai dengan standar yang di tetapkan pimpinan.	Cukup Baik
2.	Pegawai berusaha melebihi target menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang di tetapkan pimpinan.	Tidak Baik
3.	Pegawai berusaha menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai waktu dengan standar yang di tetapkan pimpinan.	Tidak Baik
4.	Pegawai mengusahakan kerja dengan maksimal atas tugas dan pekerjaan dengan standar yang di tetapkan pimpinan.	Cukup Baik
5.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan keahlian dan metode yang tepat.	Baik

*(Sumber : Data Observasi Awal)*

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat disimpulkan kinerja pada “Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti sesuai dengan standar yang di tetapkan pimpinan” dijawab cukup baik. Pada “Pegawai berusaha melebihi target menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang di tetapkan pimpinan” dijawab tidak baik. Pada “Pegawai berusaha menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai waktu dengan standar yang ditetapkan pimpinan” dijawab tidak baik. Pada “Pegawai mengusahakan kerja dengan maksimal atas tugas dan pekerjaan dengan standar yang ditetapkan pimpinan” dijawab cukup baik. Pada “Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan keahlian dan metode yang tepat” dijawab baik. Kemudian berdasarkan tujuan sasaran BKD Kabupaten Dharmasraya dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Realisasi Sasaran BKD Kabupaten Dharmasraya**

Sasaran	Indikator Sasaran	Realisasi					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah	Nilai AKIP Badan Keuangan Daerah oleh Inspektorat	C	B	C	B	B	B
Meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah	Persentase Penyediaan Dokumen Perencanaan Anggaran, Pelayanan Penatausahaan Keuangan dan Laporan Keuangan tepat waktu dan sesuai ketentuan perundang-undangan	B	B	C	C	B	B
	Persentase barang milik daerah yang terkelola dengan baik	B	B	C	B	B	B
	Opini Badan Pemeriksa Keuangan Daerah atas LKPD	B	B	C	B	B	B

(Sumber : Badan Keuangan Daerah Kab. Dharmasraya)

*B = Baik, C = Cukup*

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat disimpulkan produksi kinerja pada tujuan sasaran dengan realisasi dari tahun 2015 sampai tahun 2020 mengalami fruktusi pada pencapaiannya. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai belum optimal, disinyalir disebabkan oleh dukungan organisasi dan budaya organisasi yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

Menurut (**Kasmir, 2016**) Organisasi adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh organisasi terhadap kebutuhan karyawan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut (**Robbins & Coutler, 2016**) Budaya Organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Menurut (**Sadarmayanti, 2016**) Komitmen Organisasi adalah sikap organisasi dan untuk membuat orang merasa di rumah dan masih ingin tinggal di organisasi demi pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup organisasi.

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (**Audina, 2019**) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (**Jamaludin, 2017**) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh (**Hamid, 2017**) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Yuliana & T, 2019**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

Kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Winata, 2016) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul :**“Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya relatif belum optimal
2. Motivasi yang tergolong rendah pada pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya.
3. Pengetahuan yang tergolong rendah pada pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya.
4. Lingkungan kerja yang kurang kondusif pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya.
5. Kompetensi yang tergolong rendah pada pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya.
6. Kompensasi yang didapatkan oleh pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya masih kurang maksimal.
7. *Training* yang didapatkan karyawan belum pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya belum maksimal.

8. Disiplin Kerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Dharmasraya .tidak berjalan dengan baik.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan Dukungan Organisasi( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ )sebagai variabel bebas, kemudian Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel yang terikat serta Komitmen Organisasional (Z) sebagai variabel intervening pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya ?
3. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya ?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya ?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasionalterhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya ?
6. Bagaimana pengaruh dukungan organisasiterhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening ?

7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, meestimasi dan mengungkap :

1. Pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya.
3. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya.
5. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya.
6. Pengaruh dukungan organisasiterhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasrayamelalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
7. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Dharmasraya melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Badan Keuangan Daerah Dharmasraya

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan MSDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan Badan Keuangan Daerah Dharmasraya dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan dari organisasi.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi ilmu pengetahuan yang akan datang dan dapat menjadi sumber referensi bagi yang membutuhkan.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.