

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi ini perkembangan organisasi sektor publik yang semakin pesat menuntut pemerintah agar melakukan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja pemerintah dikatakan baik dapat dilihat dari pencapaian hasil yang dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja yang telah dilaksanakan harus sesuai dengan visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan sebagai landasan dalam pelaksanaan tugas yang harus dipertanggungjawabkan. Tuntutan akan kinerja pemerintah yang baik ini terjadi hampir disemua pemerintahan seiring dengan diterapkannya otonomi daerah.

Otonomi daerah membawa perubahan pada sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi, desentralisasi adalah penyerahan urusan pemerintah pusat kepada daerah. Pelimpahan wewenang kepada pemerintahan daerah untuk mencapai suatu pemerintahan yang baik. Desentralisasi juga dapat diartikan sebagai pengalihan tanggung jawab, kewenangan, dan sumber-sumber daya (dana, manusia dll) dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah.

Sebagai organisasi sektor publik, harus diakui selama ini aparatur pemerintah dalam tugasnya belum secara optimal memperlihatkan citra dan kinerja yang diharapkan berdasarkan prinsip penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang baik, bersih dan bertanggung jawab. Ini dikarenakan kinerja aparatur pemerintah melenceng dari peraturan-peraturan setiap dinas.

Suatu organisasi akan mempunyai kemampuan bersaing jika sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut memiliki kemampuan yang unggul diatas rata-rata atau kemampuan tenaga kerja tersebut lebih tinggi dari kemampuan standar yang ditetapkan organisasi. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan kunci dari kesuksesan organisasi tersebut, karena sumber daya manusia-lah yang menjadi kendali dari pada seluruh sumber daya yang ada pada organisasi.

Sumber daya manusia dalam setiap instansi baik publik maupun bisnis adalah sumber daya yang utama, tuntutan dari setiap instansi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin dibutuhkan sesuai dengan adanya perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi di dalam setiap instansi. Adanya perubahan yang terjadi didalam lingkungan instansi, membuat instansi harus melakukan perbaikan-perbaikan yang sesuai agar instansi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan visi dan misi organisasi tersebut.

Masalah sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam suatu instansi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan instansi, walaupun dalam setiap kegiatan tersebut didukung dengan sarana serta prasarana dan sumber dana yang berlebihan, tetapi apabila tidak adanya dukungan dari sumber daya manusia yang handal kegiatan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan baik, pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tidak hanya terjadi pada perusahaan swasta, tetapi pemerintah juga perlu memperhatikan hal-hal tersebut terutama instansi pemerintah.

Kinerja aparat pemerintah dapat dilihat dari Indeks Pembangunan Manusia yang selanjutnya disebut IPM yang terdiri dari beberapa komponen penilaian yaitu *income per capita*, tingkat kesehatan, pendidikan dan tingkat pengangguran (Badan Pusat Statistik), selain itu indeks pembangunan manusia memiliki beberapa manfaat, pertama merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia, dan menentukan peringkat atau level pembangunan suatu wilayah. Adapun standar nilai dari Indeks Pembangunan Manusia, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Standar Nilai Indeks Pembangunan Manusia

Rentangan	Kategori
$\geq 80,00$	Sangat Tinggi
79,99-70	Tinggi
69,99-60,00	Sedang
$\leq 59,99$	Rendah

Sumber: Wikipedia.org

Berdasarkan tabel 1.1 di atas terlihat ada 4 (empat) standar untuk menentukan kategori indeks pembangunan manusia di Indonesia, yaitu: sangat tinggi, tinggi, sedang, dan yang terakhir adalah rendah. Kategori ini di cocokkan dengan hasil perhitungan yang telah dilakukan. Dengan adanya penilaian seperti ini kegunaannya yaitu dapat mengetahui tingkat perkembangan suatu provinsi atau suatu daerah, manfaat lainnya bagi aparat pemerintah akan lebih termotivasi untuk mengembangkan dan memajukan pemerintahan daerahnya, berikut merupakan daftar peringkat 10 besar daerah atau provinsi berdasarkan indeks pembangunan manusia :

Tabel 1.2
Daftar 10 Besar Indeks Pembangunan Manusia

Peringkat	Nama Provinsi	Nilai IPM		
		2015	2016	2017
1	DKI Jakarta	78.99	79.60	80.06
2	D.I.Y	77.59	78.38	78.89
3	Kalimantan Timur	74.17	74.59	75.12
4	Kepulauan Riau	73.75	73.99	74.45
5	Bali	73.27	73.65	74.30
6	Riau	70.84	71.20	71.79
7	Sulawesi Utara	70.39	71.05	71.66
8	Banten	70.27	70.96	71.42
9	Sumatera Barat	69.98	70.73	71.24
10	Jawa Barat	69.50	70.05	70.18
Nilai Rata-Rata Nasional		69,55	70,18	70,81

Sumber : Hasil olah data peneliti

Berdasarkan tabel 1.2 peringkat pertama diduduki oleh provinsi DKI Jakarta dengan kategori sangat tinggi, di ikuti oleh provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Kalimantan timur, Kepulauan Riau, Bali, Sulawesi Utara, Banten, Sumatera Barat, Riau dan Jawa Barat dengan Kategori Tinggi, meskipun Jawa Barat mendapatkan nilai dengan standar tinggi namun pada tahun 2016 dan 2017 berada di bawah rata-rata IPM Nasional.

Permasalahan tersebut merupakan tanggung jawab dari Kepala daerah dengan bantuan dari dinas-dinas terkait, terutama Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat, Esensi dari instansi ini adalah menuntut seluruh komponen *stakeholder* yang terkait untuk menyikapi berbagai

perubahan yang terjadi baik dari sisi eksternal maupun internal, dalam pelaksanaannya dihadapkan pada sisi eksternal seperti: pemberlakuan masyarakat ekonomi ASEAN, besaran jumlah penduduk, pencapaian Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Sedangkan sisi internal dihadapkan pada tantangan konsistensi perencanaan dan pelaksanaan pembangunan, sinkronisasi data-data pembangunan Jawa Barat, peningkatan kapasitas aparatur dan lain sebagainya.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai salah satu perangkat daerah yaitu membantu kepala daerah menyelenggarakan dan bertanggung jawab terhadap perencanaan pembangunan daerah. Menurut Undang-undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, yang mana dalam pasal 23 ditegaskan sebagai berikut: “Kepala Organisasi Perangkat Daerah yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi perencanaan pembangunan di Daerah Provinsi, Kabupaten, atau Kota adalah kepala badan perencanaan pembangunan daerah yang selanjutnya disebut kepala Bappeda”

Pelaksanakan tugas pokok dan fungsi serta sebagai upaya pencapaian visi dan misi, sebagai lembaga perencanaan yang handal dengan menjadikan organisasi pembelajaran (*learning organization*) Dalam lima tahun ke depan, memprioritaskan pada peningkatan kapasitas, kecepatan dan mutu pelayanan, serta efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumberdaya yang dimiliki, hal tersebut menunjukkan adanya upaya untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Salah satu evaluasi kinerja pemerintahan terhadap dinas melalui AKIP (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) merupakan perwujudan dari instansi untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui

sistem pertanggung jawaban secara periodik. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) adalah pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkordinasi agar penyelenggaraan pemerintah berjalan baik.

Tabel 1.3
Rekapitulasi AKIP OPD di Lingkungan Jawa Barat Tahun 2017

No	Nama OPD	Nilai
1	Biro Hukum dan HAM	94,35
2	Dinas Kesehatan	94,27
3	Sekretariat DPRD	90,13
8	Dinas Komunikasi dan Informasi	87,67
9	Dinas Kesehatan	87,29
10	Dinas Pendidikan	85,66
16	Inspektorat	82,80
17	Asisten Administrasi	82,80
18	Dinas Pemberdayaan Perempuan Anak dan Keluarga Berencana	81,90
23	Dinas pemuda dan Olahraga	80,30
24	Biro Humas dan Protokol	80,04
25	Dinas pariwisata dan Kebudayaan	80,00
31	Biro Produksi dan Industri	79,93
32	Satuan Polisi Pamong Praja	79,87
33	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	79,80

Sumber : AKIP OPD Tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.3 Badan Perencanaan Pembangunan Daerah berada pada posisi 33 di lingkungan organisasi perangkat daerah jawa barat, hal tersebut menunjukkan kinerja instansi masih kurang optimal jika dibandingkan dengan instansi-instansi yang lain sehingga masih harus bekerja keras untuk meningkatkan kinerja para pegawai agar dapat bersaing atau lebih kompetitif terhadap instansi lain yang berada di lingkungan Provinsi Jawa Barat.

Pemilihan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat di dasarkan atas dasar beberapa pertimbangan yaitu unsur keterjangkauan lokasi penelitian, baik dilihat dari segi tenaga, dana, maupun dari segi efisiensi waktu serta provinsi Jawa Barat merupakan provinsi padat penduduk dan provinsi paling penting yang menjadi penyangga ibukota negara.

Kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sangat diperhatikan oleh pemerintah untuk menjadi contoh dan bahan pembelajaran bagi instansi lainnya di lingkungan Jawa Barat. Berdasarkan pengamatan awal penelitian, diindikasikan terdapat masalah pada kinerja pegawai, pada penelitian awal penulis melakukan observasi dan wawancara dengan Kepala Sub. Bagian Kepegawaian mengenai Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja dengan hasil sebagai berikut:

1. Pegawai mengumpulkan laporan-laporan melebihi batas waktu yang telah ditetapkan instansi.
2. Pegawai kurang memperhatikan laporan-laporan yang di kerjakan, dikarenakan kerapihan sangat menentukan hasil yang dicapai.
3. Pegawai kurang menjalin komunikasi dengan sesama rekan kerja atau pimpinan mengenai laporan-laporan yang dikerjakan sehingga hasil yang dicapai kurang memuaskan.
4. Pegawai kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan kurang inisiatif untuk mengerjakan laporan-laporan dengan cepat.

Kinerja pegawai atau sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting untuk mencapai tujuan organisasi, organisasi dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam

organisasi, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut perusahaan mampu bersaing dan mampu mengikuti kemajuan zaman. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan manusia yang terdapat didalamnya. Dengan kata lain perusahaan atau organisasi hidup karena kegiatan dan aktivitas yang dilakukan oleh para pegawainya, agar organisasi tetap *survive* dan dapat mencapai keberhasilan, maka pihak manajemen harus selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki.

Pemerintah Negara Republik Indonesia telah mengeluarkan peraturan Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara ASN. Tujuannya untuk meningkatkan prestasi dan kinerja. Penilaian prestasi kerja penting bagi instansi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Prestasi kerja akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai, yaitu: rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang aparatur sipil negara.
2. Perilaku kerja, yaitu: setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Peraturan Pemerintah ini mensyaratkan setiap pegawai wajib menyusun sasaran kerja berdasarkan rencana kerja tahunan instansi yang memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Dengan di berlakukannya penilaian kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat, maka pegawai akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diterimanya.

Tabel 1.4
Unsur-Unsur Penilaian SKP dan Perilaku Kerja

No	SKP	Perilaku Kerja
	Unsur-Unsur	Unsur-Unsur
1	Kuantitas	Orientasi Pelayanan
2	Kualitas	Integritas
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	Tidak ada unsur	Kerjasama
6	Tidak ada unsur	Kepemimpinan
	Bobot 60 %	Bobot 40 %

Sumber : Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011

Pada Tabel 1.4 unsur penilaian sasaran kerja pegawai terdiri atas empat unsur yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Sedangkan perilaku kerja yang di dalamnya terdapat enam unsur yakni orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja dengan menggunakan SKP mulai diberlakukan setiap instansi pemerintahan pada Tahun 2014 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011. Dari unsur-unsur diatas yang mana pada saat penilaian dicocokkan dengan standar nilai yang ada di bawah ini.

Tabel 1.5
Standar Nilai Kinerja Pegawai

No	Nilai (%)	Kategori
1	91-keatas	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup
4	51 – 60	Kurang
5	50 – Ke bawah	Buruk

Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

Berdasarkan tabel 1.5 di atas terlihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja pegawai yang ada di Bappeda Provinsi Jawa Barat akan di cocokkan menurut bobot terdapat didalam tabel 1.4 tersebut diatas. Dengan di berlakukanya penilaian kinerja pegawai, maka pegawai akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaanya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diterimanya. Selain itu pegawai dituntut untuk bekerja tepat waktu dalam menyelesaikan segala tugas yang diberikan beserta pembuatan laporan dalam setiap kegiatan yang dilakukan, adapun rekapitulasi kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai berikut :

Tabel 1.6
Rekapitulasi Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Provinsi Jawa Barat

Tahun	Nilai SKP	Perilaku Kerja	Jumlah	Kategori
2015	48,70	34,00	82,70	Baik
2016	41,43	38,52	79,95	Baik
2017	39,89	34,23	74,12	Cukup

Sumber : Laporan Nilai SKP dan Perilaku Kerja BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan tabel 1.6 diatas menunjukkan adanya penurunan kinerja pegawai, pada tahun 2015 kinerja pegawai mendapatkan jumlah sebesar 82,7 dengan kategori baik, sedangkan pada tahun 2016 kinerja pegawai mengalami penurunan dengan jumlah 79,95 dengan kategori cukup, kemudian pada tahun 2017 kinerja pegawai mengalami peningkatan dengan jumlah 74,12 dengan kategori cukup. Tentunya hal ini jauh dari harapan instansi yang menginginkan para pegawainya memiliki kinerja yang konsisten dan baik. Sehingga instansi dapat mencapai tujuan dan sasarannya.

Penulis merasa data sekunder yang sudah didapatkan masih kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan dalam pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil arahan pembimbing dan dengan tujuan untuk memperkuat penelitian ini maka penulis menggunakan kuesioner kepada 30 orang pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat alasan penulis melakukan kuesioner untuk mengetahui dimensi kinerja pegawai apa saja yang dinilai bermasalah. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra Survey Mengenai Kinerja Pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor	Standar
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Kualitas	5	8	6	5	6	106	3,53	5
2	Kuantitas	8	7	7	5	3	102	3,40	5
3	Kerjasama	6	7	8	5	4	96	3,20	5
4	Tanggung jawab	9	6	5	4	6	98	3,26	5
5	Inisiatif	8	6	7	6	3	100	3,33	5
Nilai rata-rata								3,34	5

Sumber : Hasil olah data prasurvey 2018

Berdasarkan data dan uraian diatas maka dapat di indikasikan bahwa ada masalah pada kinerja pegawai dengan hasil rata-rata 3,34 yang berada pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi kerjasama yaitu kurangnya sikap kerjasama antar pegawai untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya, pada dimensi tanggung jawab kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan yang telah diberikan dan yang terakhir pada dimensi inisiatif yaitu kurang inisiatifnya para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan harus diperintah dahulu baru mereka mengerjakannya.

Kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2013:67) “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. kinerja pada suatu organisasi dapat ditingkatkan dengan menempuh beberapa cara, misalnya dengan pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, stress kerja, konflik kerja, disiplin kerja serta pendidikan dan pelatihan (Sedarmayanti, 2013:299), sedangkan Falikhatun dalam Erdawati (2015:40), Peningkatan kinerja pegawai dalam pekerjaan pada dasarnya akan dipengaruhi oleh kondisi-kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari dalam individu yang disebut faktor individual meliputi jenis kelamin, pengalaman dan karakteristik psikologis yang terdiri dari motivasi, kepribadian, dan *locus of control*.

Penulis menggunakan kuesioner dan wawancara kepada 30 orang pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat dan pengukurannya menggunakan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai. Alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai, data sebagai berikut:

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pra Survey Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Variabel	Unsur yang dinilai	Rata-rata
Lingkungan Kerja	Suasana kerja	3,8
	Perlakuan yang baik	
	Rasa aman	
	Hubungan yang harmonis	
Kompensasi	Gaji	4,0
	Bonus	
	Fasilitas	
	Tunjangan	

Variabel	Unsur yang dinilai	Rata-rata
	Penghargaan	
Stres kerja	Stres individu	3,3
	Stres Organisasi	
Motivasi Kerja	Kebutuhan berprestasi	3,6
	Kebutuhan untuk berafiliasi	
	Kebutuhan berkuasa	
Konflik kerja	Perbedaan persepsi	3,5
	Saling ketergantungan tugas	
	Perbedaan komunikasi	
	Ketidak jelasan tanggung jawab dan wewenang	
	Sistem imbalan	
Disiplin kerja	Pengukuran waktu secara efektif	3,5
	Tanggung jawab dalam pekerjaan	
	Absensi	
Kompetensi	Keterampilan	4,1
	Karakter pribadi	
	Pengetahuan	
	Motif	
	Konsep diri	
Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan risiko	3,2
	Perhatian pada hal-hal rinci	
	Orientasi hasil kerja	
	Orientasi pada anggota organisasi	
	Orientasi tim	
	Keagresifan	
<i>Locus of control</i>	<i>Internal Locus of control</i>	3,2
	<i>External Locus of control</i>	

Sumber : Hasil olah data prasurvey 2018

Berdasarkan tabel 1.8 hasil pra survey terhadap 30 responden dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 9 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai yang memperoleh nilai terendah yaitu variabel *Locus of control*, budaya organisasi dan stres kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai disebabkan oleh ketiga variabel yang memiliki nilai terendah.

Penulis menggunakan kuesioner kepada 30 orang pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat. Alasan penulis

melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui dimensi *Locus of control* apa saja yang dinilai bermasalah oleh pegawai. Dan yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

Tabel 1.9
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel *Locus Of Control* Pada BAPPEDA
Provinsi Jawa Barat

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor	Standar
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Internal <i>locus of control</i>	6	8	11	3	2	103	3,43	5
2	Eksternal <i>Locus of control</i>	7	5	4	8	8	90	3,00	5
Nilai rata-rata								3,21	5

Sumber : Hasil olah data prasurvey 2018

Berdasarkan tabel 1.9 bahwa *locus of control* pegawai masih rendah dengan hasil rata-rata 3,21 menunjukkan pada kategori Cukup. Hal ini menunjukkan belum optimalnya dimensi Internal dan external, dimana para pegawai kurang percaya bahwa keberhasilan, prestasi dan kegagalan dalam hidupnya dikendalikan oleh perilakunya sendiri (Faktor Internal), dan para pegawai kurang percaya peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam hidupnya berupa prestasi, kegagalan dan keberhasilan dikendalikan oleh kekuatan lain seperti pengaruh orang lain yang berkuasa, dan lingkungan pekerjaan (Faktor External).

Budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, Budaya organisasi menjadi salah satu acuan pada karyawan untuk bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal, menerapkan budaya organisasi tersebut bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Apabila budaya

yang diterapkan di perusahaan terlalu mengikat kebebasan pegawai, maka akan timbul ketidakpuasan kerja yang berujung pada kinerja pegawai.

Cara peneliti untuk melihat kondisi awal budaya organisasi di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat berdasarkan penilaian, maka penulis melakukan pra survey terhadap 30 orang pegawai. Survey dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang berkaitan dengan dimensi budaya organisasi. Berikut adalah hasil pra-survey yang dilakukan:

Tabel 1.10
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Budaya Organisasi Pada BAPPEDA
Provinsi Jawa Barat

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor	Standar
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Inovasi dan pengambilan risiko	6	9	5	4	6	95	3,16	5
2	Perhatian pada hal-hal rinci	5	9	3	7	6	90	3,00	5
3	Orientasi hasil kerja	10	8	5	4	3	108	3,60	5
4	Orientasi pada anggota organisasi	4	9	6	10	1	95	3,16	5
5	Orientasi tim	9	8	2	7	4	101	3,36	5
6	Keagresifan	10	8	3	5	4	105	3,50	5
Nilai rata-rata								3,29	5

Sumber : hasil olah data prasurevey2018

Berdasarkan tabel 1.10 bahwa variabel budaya organisasi masih rendah dengan hasil rata-rata 3,29 dengan kategori Cukup. Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi inovasi dan pengambilan risiko yaitu kurangnya dukungan

rekan kerja untuk menciptakan ide-ide inovatif, pada dimensi perhatian pada hal-hal rinci kurangnya ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, pada dimensi orientasi hasil pegawai mengumpulkan tugas melebihi batas waktu yang ditentukan, pada dimensi orientasi pada anggota organisasi kurangnya dukungan instansi terhadap kenyamanan kerja, sedangkan pada dimensi orientasi tim kurangnya kerjasama dengan tim.

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) budaya organisasi adalah sebagai berikut: “*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.*” dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Selain budaya organisasi, stres kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif stres pada tingkat yang tinggi adalah kinerja karyawan menurun secara mencolok.

Stres merupakan ketegangan mental yang mengganggu kondisi emosional, proses berfikir dan kondisi fisik seseorang. Biasanya stres disebabkan oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam (internal) maupun dari luar lingkungan pekerjaan (eksternal). Kemampuan masing-masing karyawan untuk menangani stres tidak selalu sama, tergantung daya tahan karyawan tersebut. Jika karyawan memiliki daya tahan tinggi, maka dia akan dapat mengatasi stres, yang berbeda dengan orang yang daya tahannya rendah. Ketidak mampuan karyawan

dalam menghadapi stres dan membiarkannya berlarut-larut berakibat pada kondisi mental dan emosional yang akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut.

Cara peneliti untuk melihat kondisi awal proses stres kerja di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat berdasarkan penilaian, maka penulis melakukan pra survey terhadap 30 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.11
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Stres Kerja Pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor	Standar
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Stres individu	8	5	10	1	6	98	3,26	5
2	Stres organisasi	7	8	8	6	1	104	3,46	5
Nilai rata-rata								3,36	5

Sumber : *Sumber : hasil olah data pra survey 2018*

Berdasarkan tabel 1.11 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses stres kerja sebesar 3,36 dengan kategori cukup. Hal ini memperlihatkan belum optimalnya stres kerja pegawai, pada dimensi stres individu adanya masalah mengenai pemberian tugas tidak sesuai dengan job desk. Stres itu harus diatasi, baik oleh orang itu sendiri ataupun melalui bantuan orang lain. Stres kerja menurut Sondang P. Siagian (2014:300): “Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang”.

Maka berdasarkan fenomena dan masalah yang telah di uraikan. Penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Locus Of Control*, Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dari permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup dalam penelitian terhadap variabel *locus of control*, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja pegawai.

1.2.1 Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. Indeks Pembangunan Manusia di Provinsi Jawa Barat kurang optimal
2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat berada di peringkat 33 dilingkungan organisasi perangkat daerah Jawa Barat
3. Masih adanya pegawai yang mengumpulkan laporan melebihi batas waktu yang telah ditentukan.
4. Pegawai kurang teliti dalam mengerjakan tugas dan laporan.
5. Pegawai kurang menjalin komunikasi dengan sesama rekan kerja.
6. Pegawai kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan.
7. Data kinerja pegawai menunjukkan kinerja pegawai mengalami penurunan
8. Hasil pra survey tentang kinerja pegawai menunjukkan hasil yang kurang baik
9. Hasil pra survey tentang *locus of control* menunjukkan hasil yang kurang baik.
10. Hasil pra survey tentang budaya organisasi menunjukkan hasil yang kurang baik.
11. Hasil pra survey tentang stres kerja menunjukkan hasil yang kurang baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah penelitian diatas maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *locus of control* pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana budaya organisasi pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana stres kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat
4. Bagaimana kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat
5. Seberapa besar pengaruh *locus of control*, budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat. Baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Locus of control* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat.
2. Budaya organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat.
3. Stres kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat.

4. Kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat.
5. Besarnya pengaruh *locus of control*, budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat. Baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi banyak orang tidak hanya bagi penulis, tetapi memberikan manfaat bagi mereka yang membacanya. Pada dasarnya mengandung dua kegunaan yaitu sebagai kegunaan teoritis dan juga kegunaan praktis, di bawah ini adalah kegunaan dalam penelitian ini yaitu :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dapat memperkaya konsep atau teori perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *locus of control*, budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh *locus of control*, budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Dapat dijadikan sebagai bahan diskusi wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktris

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti
 - a. Peneliti dapat mengetahui tingkat *locus of control* pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
 - b. Peneliti dapat mengetahui tingkat budaya organisasi pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
 - c. Peneliti dapat mengetahui tingkat stres kerja pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
 - d. Peneliti dapat mengetahui tingkat kinerja pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat
 - e. Sebagai bekal bagi peneliti untuk menjadi tenaga kerja yang handal dan profesional
2. Bagi Organisasi
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. .
 - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran informasi dan sebagai bahan referensi tambahan untuk mengembangkan penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.