

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini dengan semakin berkembangnya persaingan di era globalisasi ini serta pesatnya inovasi perkembangan teknologi yang mengalami peningkatan setiap waktunya. Menghadapi kondisi tersebut setiap organisasi atau instansi dituntut untuk segera berubah dan beradaptasi dengan perubahan yang semakin kompetitif melalui transformasi organisasi. Pelaksanaan proses transformasi organisasi untuk meraih keunggulan kompetitif didukung oleh sumber-sumber keunggulan kompetitif yang meliputi sumber daya fisik, sumber daya finansial, struktur dan sistem proses organisasi, serta sumber daya manusia (SDM). Keterlibatan sumber daya manusia sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi karena sumber daya manusia merupakan subyek penting yang akan melaksanakan perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan. Masalah sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam suatu organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan organisasi, walaupun dalam setiap kegiatan tersebut didukung dengan sarana dan prasarana dan sumber dana yang berlebihan, tetapi apabila tidak adanya dukungan dari sumber daya manusia yang handal kegiatan tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia bagi organisasi tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan. Sehingga tidak dapat

dipungkiri sumber daya manusia menjadi salah satu aset terpenting bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Mengetahui kinerja karyawan yang ikut berpengaruh terhadap kinerja dalam suatu organisasi menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Pengukuran kinerja karyawan hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan pada karyawan tersebut. 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 pemerintah 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 Aparatur Sipil Negara (ASN).
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 penilaia yang bersifat nyata dan dapat diukur. Setiap hasil penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) wajib disampaikan kepada Tim Penilai Kinerja. Hasil penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan pembinaan karier Aparatur Sipil Negara (ASN). Penilaian

kinerja ini dilakukan setiap satu tahun sekali dan dinilai oleh pejabat penilai yakni atasan langsung karyawan tersebut.

Kinerja karyawan 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 organisasi mampu bersaing dan mampu mengikuti kemajuan zaman. Dengan kata lain 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.

Kinerja karyawan yang baik dan memuaskan dapat menghasilkan prestasi yang baik bagi organisasi, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan prestasi rendah bagi perusahaan. Kinerja karyawan harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya agar mereka dapat bekerja dengan baik dan efektif. Apabila dalam suatu organisasi karyawan memiliki kinerja karyawan yang rendah ketika melaksanakan pekerjaannya maka organisasi tersebut akan memiliki kerugian yang disebabkan karena karyawan tidak bekerja dengan seluruh kemampuan yang dimiliki. Sebaliknya dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan memberikan hasil kerja yang optimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Subang, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu kinerja para pegawai mempunyai

pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan instansi-instansi yang berada di kabupaten subang memiliki beberapa dinas salahsatunya dinas pupr yang dimana dinas tersebut memiliki masalah diantara dinas lainnya. Berikut peneliti sajikan urutan nama instansi di Kabupaten Subang pada tahun 2020:

Tabel 1.1
Nama STOK Dan Pencapaian Kinerja Kabupaten Subang

No.	Nama-nama STOK (Stuktur Organisasi Tata Kerja Perangkat Daerah)	Persentase
1.	Dinas Pendiikan dan Kebudayaan	98,07%
2.	Dinas Kesehatan	95,32%
3.	Dinas Sosial	89,07%
4.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	94,75%
5.	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	84,78%

Sumber : Hasil Pengukuran Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas yang berada pada Kabupaten Subang (2019).

Berdasarkan Tabel 1.1 Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Subang berada pada urutan ke 5 dari 5 Dinas atau badan yang ada di Kabupaten Subang. Angka pencapaian kinerja 84,78% masih dikatakan belum mencapai kriteria ideal, hal ini dikarenakan untuk mencapai kinerja ideal pemerintah daerah mesti mencapai 100%. Hal ini sejalan dengan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) itu sendiri, dimana kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) dari 1 tahun terakhir pada kategori yang masih belum optimal. Unsur penilaian kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) terdiri dari Lima pencapaian kinerja yaitu:

Tabel 1.2
Kinerja Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Subang

No.	Penilaian Kinerja	Persentase
1.	Komitmen	10,4%
2.	Keinginan berprestasi	16,3%

Lanjutan Tabel 1.2

No.	Penilaian Kinerja	Persentase
3.	Proaktif	22,7%
4.	Disiplin	11,5%
5.	Tanggung jawab	39,5%

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Subang.

Berdasarkan tabel 1.2 bahwa komitmen kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan ruang (PUPR) memiliki persentase terendah yaitu sebesar 10,4% yang menunjukkan bahwa persentase tersebut masih jauh dibawah dari lima pencapaian kinerja tersebut. Berdasarkan kinerja pada tabel diatas terdapat penilaian yang dilakukan setiap 1 tahun sekali pada tabel 1.3 juga terdapat penilaian SKP dan perilaku kerja, berikut penilaian SKP dan Perilaku kerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Subang:

Tabel 1.3
Penilaian SKP dan Perilaku Kerja

No.	SKP	Penilaian Kinerja
	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 1.3 unsur penilaian sasaran kinerja pegawai terdiri atas empat unsur yakni kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Sedangkan perilaku kerja yang didalamnya terdapat enam unsur yakni orientasi pelayanan, integrasi, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja dengan menggunakan SKP mulai diberlakukan setiap instansi pemerintah 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 dibawah ini.

Tabel 1.4
Standar Nilai Kinerja Pegawai

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

Sumber : Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011

Berdasarkan tabel 1.4 diatas terlihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang akan dicocokkan menurut bobot yang terdapat didalam tabel 1.4 diatas. Dengan diberlakukannya penilaian kinerja pegawai, maka pegawai akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diterimanya. Hasil penilaian kinerja ini digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Kementerian Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang membidangi urusan pekerjaan umum dan penataan ruang dengan berbagai macam proyek infrastuktur yang didanai dan dibangun oleh pemerintah untuk meningkatkan ekonomi, kesehatan, maupun keamanan masyarakat. Kementerian PUPR meliputi pembangunan fasilitas umum (kantor pemerintah daerah, sekolah, rumah sakit), infrastuktur transportasi (jalan, rel, jalur pipa, terusan, pelabuhan, jembatan, bandara), ruang publik (alun-alun, taman, pantai), layanan umum (penyediaan dan pengolahan air, pengolahan limbah, sistem kelistrikan, bendungan) dan lain-lain.

Tabel 1.5
Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang

No	Unsur-Unsur Di Nilai	Target (%)			Pencapaian (%)		
		Tahun			Tahun		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020
1.	SKP				50,58	50,46	44,82
2.	Perilaku Kerja	100	100	100	33,08	30,27	29,70
Jumlah					83,66	80,73	74,52
Kategori					Baik	Baik	Cukup
SKP = Sasaran Kerja Pegawai							
Jumlah = SKP + Perilaku Kerja							

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Subang (2020)

Kinerja karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap instansi dimanapun tidak terkecuali pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang, karena kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Disamping itu dengan kinerja karyawan yang tinggi akan menjadikan karyawan mau bekerja sama dan saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan tenaga dan waktu yang lebih banyak. Menyadari akan arti dari pentingnya kinerja karyawan yang baik, pimpinan mesti berupaya untuk selalu meningkatkan dan menjaga kinerja karyawan bagi para karyawannya di setiap organisasi yang ada. Hal ini berkaitan dengan fungsi organisasi yang senantiasa mengemban tugas yang bersifat menaungi anggotanya.

Untuk memperkuat adanya masalah maka dilakukan wawancara dengan analis kepegawaian di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang, masih terdapat karyawan yang memiliki kinerja yang cukup rendah dikarenakan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan tidak selalu akurat dan merekapun terkadang mengeluhkan bahwa tugas yang diberikan kepadanya terlalu padat dan banyak sehingga mereka kesulitan untuk menyelesaikan dengan tepat waktu dan

akhirnya mempengaruhi kuantitas dari kinerja karyawan. Selain itu, kurangnya inisiatif karyawan dalam memberikan ide dan gagasan dalam penyelesaian permasalahan dan kurangnya inisiatif dalam melakukan pekerjaan sehingga harus menunggu perintah terlebih dahulu baru melaksanakan pekerjaannya.

Kemudian masih terdapat karyawan yang memiliki kerjasama dengan sesama rekan kerja yang kurang sehingga menyebabkan terhambatnya dalam penyelesaian pekerjaannya, sehingga menjadikan kinerja karyawan di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang tidak sesuai dengan harapan organisasi dikarenakan beberapa faktor tersebut.

Untuk lebih meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja karyawan di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang maka dilakukan pembagian kuesioner pra survey kepada 30 responden yaitu karyawan secara acak di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.6 sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survey Kinerja Karyawan
pada Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- Rata
Kualitas	4	10	3	2	11	84	2,8
Kuantitas	5	3	7	5	10	78	2,6
anggung Jawab	8	7	7	5	3	102	3,4
Kerjasama	4	4	5	9	8	77	2,5
Inisiatif	5	7	9	6	3	95	3,16
Skor rata-rata							2,8

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2022

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa hasil pra survey yang diperoleh memiliki rata-rata skor sebesar 2,8 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori kurang baik. Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi kuantitas yaitu penyelesaian pekerjaan yang masih tidak tepat waktu

dengan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tanggapan responden mengenai 5 unsur penilaian yang mewakili variabel kinerja karyawan, yang harus mendapat perhatian utama yaitu pada dimensi kerjasama yang mendapatkan skor dibawah rata-rata yaitu 2,5. Adanya masalah masalah dari dimensi kerjasama yaitu kurangnya sikap kerjasama antar karyawan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan yang terakhir pada dimensi kualitas kerja memiliki nilai 2,8 yang menunjukkan pegawai kurang teliti dalam bekerja sehingga hasil kerja yang diperoleh kurang optimal, serta pemimpin kurang meningkatkan kesadaran pada pegawai terhadap pentingnya mengerjakan tugas secara teliti dan benar sesuai dengan tujuan instansi yang menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang tidak cermat. Sehingga dapat dinyatakan ada dimensi dan juga faktor yang menyebabkan kinerja pegawai belum optimal.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan untuk mengetahui faktor-faktor mana saja yang dianggap dominan mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan peneliti melakukan pra-survey kepada 30 orang karyawan di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang. Berikut hasil pra survey mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan :

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra Survey Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan

No	Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- Rata
1.	Motivasi Kerja	Kebutuhan Akan Prestasi	9	18	3	0	0	126	4,2
		Kebutuhan Akan Afiliasi	5	19	6	0	0	119	3,96
		Kebutuhan Akan Kekuasaan	8	19	3	0	0	125	4,16
Skor rata-rata									4,11

Lanjutan Tabel 1.7

No	Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- Rata
2.	Disiplin Kerja	Ketepatan Waktu	8	17	5	0	0	123	4,10
		Ketaatan Terhadap Peraturan	11	15	4	0	0	127	4,23
		Tanggung jawab Kerja	9	13	8	0	0	121	4,03
		Tugas dan Kewajiban	8	19	3	0	0	125	4,16
Skor rata-rata									4,13
3.	Kompensasi	Kompensasi Finansial Langsung	5	19	6	0	0	119	3,96
		Kompensasi Finansial Tidak Langsung	10	13	4	3	0	120	4,00
		Kompensasi Non-Finansial	10	18	2	0	0	128	4,26
Skor rata-rata									4,07
4.	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan resiko	2	3	5	15	5	72	2,4
		Memperhatikan Detail	2	5	3	14	6	73	2,4
		Orientasi Pada Hasil	2	6	13	9	0	91	3,03
		Orientasi Individu	3	5	15	5	2	92	3,06
		Orientasi Pada Tim	4	6	3	7	10	77	2,5
		Keagresifan	0	6	16	4	4	80	2,6
		Stabilitas	3	5	8	12	2	85	2,8
Skor rata-rata									2,6
5.	Promosi Jabatan	Kesempatan	4	17	4	1	0	122	4,06
		Kemampuan	8	16	3	3	0	119	3,96
		Keadilan	12	15	2	1	0	128	4,26
		Prosedur	11	12	5	2	0	122	4,06
Skor rata-rata									4,08
6.	Kepemimpinan	Pengaruh Idealis	6	18	4	2	0	118	3,93
		Motivasi yang menginspirasi	5	16	6	3	0	113	3,76
		Simulasi Kecerdasan	7	16	3	2	2	114	3,8
		Pertimbangan Individual	4	15	6	3	2	106	3,53
Skor rata-rata									3,75
7.	Lingkungan Kerja	Lingkungan Fisik	9	17	4	0	0	125	4,16
		Lingkungan Non-Fisik	8	19	3	0	0	127	4,23
Skor rata-rata									4,19
8.	Self Efficacy	Level	0	0	2	18	10	52	1,73
		Strength	5	9	1	4	11	83	2,76
		Generality	0	0	1	21	8	53	1,72
Skor rata-rata									2,07
Jumlah Skor = Nilia F									
Rata-rata = Total : Jumlah Karyawan (30)									
Skor rata-rata = Total rata-rata : Jumlah Indikator									

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat disimpulkan bahwa tanggapan karyawan mengenai 8 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan yang memperoleh nilai terendah yaitu variabel Budaya Organisasi dengan hasil skor rata-rata 2,6 dan *Self Efficacy* dengan hasil rata-rata skor sebesar 2,07. Dengan begitu dapat diketahui bahwa yang diduga menjadi penyebab kinerja karyawan pada Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang belum berada pada rentang nilai sangat baik adalah Budaya Organisasi dan *Self Efficacy*.

Self efficacy dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku dalam menyelesaikan tugas, sehingga *self efficacy* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah data yang diperoleh dalam hasil kuesioner mengenai variabel bebas yang bermasalah pada Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang yaitu *self efficacy* dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan adalah sebagai berikut

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel *Self Efficacy*
Pada Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- Rata
<i>Level</i>	0	0	2	18	10	52	1,73
<i>Strength</i>	5	9	1	4	11	83	2,76
<i>Generality</i>	0	0	1	21	8	53	1,72
Skor rata-rata							2,07

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2022

Berdasarkan Tabel 1.8 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel *self efficacy* memiliki skor rata-rata sebesar 2,07. Dimana terdapat tiga dimensi dalam variabel *self efficacy* dan dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi *level* dan dimensi *generality*. Dimensi *level* berkaitan dengan taraf kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya.

Karyawan merasa kurang atau tidak mampu untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan ketika menghadapi pekerjaan yang sulit tersebut cenderung meminta langsung bantuan terhadap orang lain tanpa mencobanya sendiri terlebih dahulu. Adapun dimensi *generality* yaitu kurangnya keyakinan karyawan untuk mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dalam berbagai bidang khususnya bidang pekerjaan yang memiliki *range* luas.

Selain melakukan pra survey untuk memperkuat landasan dalam pelaksanaan penelitian maka dilakukan wawancara dengan penata kepegawaian di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang berkaitan dengan *self efficacy* pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang masih terdapat karyawan yang merasa kurang yakin terhadap diri sendiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan berbagai tingkat kesulitan pada pekerjaan yang diberikan dan karyawan yang merasa kurang yakin dalam memotivasi diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Oleh karena itu, karyawan dengan *self efficacy* yang tinggi diyakini mampu melaksanakan tugas yang lebih baik disebabkan karena karyawan tersebut memiliki motivasi yang kuat, mampu mengerjakan tugas dengan tingkat kesulitan yang tinggi dan berusaha semaksimal mungkin meskipun tidak begitu menguasai tugas dengan baik. Seseorang yang memiliki *self efficacy* rendah tidak akan mampu mengerjakan suatu hal dengan baik karena tidak yakin dengan kemampuannya meskipun tugasnya mudah. Dengan rendahnya keyakinan diri dari seseorang untuk mengerjakan atau menyelesaikan suatu tugas maka akan menghambat kinerja dari orang tersebut dan menghambat organisasi mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Selanjutnya faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Robbins dan Mary (2016:51) mengemukakan bahwa (*Organizational culture is the values, principles, traditions and attitudes that influence the behavior of members in the organization*) “budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi”. Berikut data yang diperoleh dalam kuesioner mengenai variabel budaya organisasi yang bermasalah dalam pra survey dengan menyebarkan kepada 30 orang karyawan pada Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.9
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Budaya Organisasi
Pada Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- Rata
Inovasi dan Pengambilan Risiko	2	3	5	15	5	72	2,4
Memperhatikan Detail	2	5	3	14	6	73	2,4
Orientasi Pada Hasil	2	6	13	9	0	91	3,03
Orientasi Individu	3	5	15	5	2	92	3,06
Orientasi Pada Tim	4	6	3	7	10	77	2,5
Keagresifan	0	6	16	4	4	80	2,6
Stabilitas	3	5	8	12	2	85	2,8
Skor rata-rata							2,6

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2022

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel budaya organisasi memiliki skor rata-rata sebesar 2,6, hal ini merupakan kategori kurang baik. Terdapat tujuh dimensi dalam variabel budaya organisasi dan dimensi yang memiliki skor rendah adalah dimensi inovasi dan pengambilan risiko yaitu kurangnya keinginan karyawan untuk menciptakan ide-ide inovatif dan kurangnya keberanian karyawan dalam mengambil risiko terhadap pekerjaan yang diberikan. Kemudian pada dimensi memperhatikan detail, dimana kurangnya disiplin kerja dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, lalu dimensi orientasi pada hasil

karyawan yaitu karyawan mengumpulkan tugas melebihi batas waktu yang ditentukan, dan terakhir dimensi orientasi pada tim yaitu kurangnya kerjasama dengan tim atau rekan kerja sehingga mengalami hambatan dalam penyelesaian tugas yang diberikan.

Selain melakukan pra survey untuk memperkuat penelitian maka dilakukan wawancara dengan kepala sub bagian tata usaha di Kantor Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Subang, dimana masih terdapat karyawan yang memiliki keberanian dalam mengambil risiko dari tugas yang diberikan rendah sehingga pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh individu tersebut dipindah tugaskan kepada karyawan yang lain. Masih terdapat karyawan yang bekerja tidak secara maksimal dalam penyerahan tugas laporan sehingga menyebabkan terhambatnya pada pencapaian target yang diinginkan oleh organisasi. Kemudian, masih adanya karyawan yang kurang ketelitiannya dalam melakukan pekerjaan sehingga sering terjadi kesalahan dalam menginput data dan menyebabkan data tertukar dengan data lainnya atau data tidak berhasil terinput. Selain itu masih kurangnya kepedulian antar karyawan, dan kurangnya kerjasama tim sehingga mengakibatkan target yang diinginkan sulit tercapai.

Berdasarkan uraian fenomena diatas menunjukkan ada beberapa hal yang menimbulkan permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti dengan mengambil judul **“PENGARUH *SELF EFFICACY* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG (PUPR) KOTA SUBANG”**.

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 *self efficacy*, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka identifikasi masalah pada pnelitian ini adalah:

Self Efficacy:

- a. Karyawan merasa kurang atau tidak mampu untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang sulit
- b. Kurangnya keyakinan karyawan untuk mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dalam berbagai bidang khususnya bidang pekerjaan yang memiliki *range* luas.

Budaya Organisasi:

- a. Kurangnya keinginan karyawan untuk menciptakan ide-ide inovatif
- b. Kurangnya keberanian dalam mengambil risiko terhadap pekerjaan yang diberikan

Kinerja Karyawan:

- a. Penyelesaian pekerjaan yang masih tidak tepat waktu dengan yang telah ditetapkan
- b. Kurangnya sikap kerjasama antar karyawan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Self Efficacy* karyawan pada Dinas Pekerjaan UMUM dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang.
2. Bagaimana Budaya Organisasi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang.
4. Seberapa besar pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang baik secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Self Efficacy* karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang.
2. Budaya Organisasi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang.
3. Kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang.

4. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang baik secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti mengharapkan dari penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan pengembangan ilmu pengetahuan Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan yang ditimbulkan oleh *self efficacy* dan budaya organisasi. Penelitian ini juga diharapkan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan rangsangan dalam melakukan penelitian selanjutnya tentang hubungan *self efficacy*, budaya organisasi, dan mengingat masih banyak faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang belum terungkap dalam penelitian ini.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman yang dibutuhkan dalam dunia kerja terutama mengenai manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dikelola dengan baik.

- 2) Penulis dapat membandingkan dan mengaplikasikan teori-teori dan ilmu yang dipelajari selama perkuliahan dengan lingkungan kerja yang sebenarnya.
- 3) Penulis dapat memberikan kontribusi terhadap permasalahan yang ada di dalam instansi.

2. Bagi Instansi

- 1) Dapat menajalin hubungan yang baik bagi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang, Universitas Pasundan Bandung, dan mahasiswa peneliti.
- 2) Dapat memberi informasi dan juga bagi instansi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Subang, dalam upaya mencapai dan meningkatkan kinerja pegawai yang baik.

3. Bagi Pihak Lain

- 1) Untuk menambah pengetahuan mahasiswa lain serta sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya di bidang atau permasalahan yang sama, khususnya penelitian yang berkaitan dengan *self efficacy* dan budaya organisasi.