

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari 6 M yaitu : *man, money, material, machine, method, market* (Suwanto & Priansa, 2022:16). Unsur *man* ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (Hasibuan, 2022:9). Sedangkan menurut Sinambela, 2019:7 manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat berbagai fungsi manajemen yang dituangkan oleh para ahli, menurut Samsudin, 2021:17 mengemukakan terdapat empat fungsi manajemen diantaranya:

1. Perencanaan (*Planning*)

Tahap perencanaan sangat penting dilakukan dalam suatu manajemen dikarenakan pada tahap ini berguna untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan sehingga langkah yang akan diambil sudah melalui berbagai macam pertimbangan dengan mempertimbangkan banyak hal seperti efektif tidaknya suatu rencana yang akan dilaksanakan, selain itu bisa menghemat banyak waktu, biaya serta usaha untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang mempunyai tugas untuk membagi pekerjaan dan pengembangan struktur organisasi serta memberikan wewenang pada kelompok dalam organisasi.

### 3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Bahwasanya pelaksanaan merupakan cara yang digunakan untuk mendorong anggota kelompok guna mencapai tujuan yang diinginkan dimana berasal dari usaha dan kehendak suatu organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut tercapai atau tidaknya suatu tujuan tergantung pada kehendak dan niat seluruh anggota kelompok bukan hanya bergantung pada perencanaan dan pengorganisasian, melainkan pelaksanaan dan pengawasan yang mana apabila pelaksanaan tidak diimbangi dengan perencanaan maka tidak berjalan dengan baik.

### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan memiliki peranan yang penting dalam pelaksanaan manajemen suatu organisasi hal ini dapat ditinjau berdasarkan fungsi pengawasan sendiri yakni untuk menguji bagaimana pelaksanaan kinerja apakah sudah sesuai dengan prosedur manajemen atau tidak.

Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan manusia. Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia, yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis dan manajerial). Kemampuan yang dimiliki tersebut akan mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup baik individual maupun bersama. Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan/ diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang dan jasa (Sedarmayanti, 2016:11). Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis (Samsudin, 2019:22). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia mencapai tujuan (Sedarmayanti, 2016:11). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai menuju pengotimalan tujuan organisasi (Edison dkk. 2016:10).

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri menjelaskan bahwa Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah proses mengelola pegawai dengan tujuan mewujudkan pegawai negeri sipil yang cakap, bernilai dasar, beretika, tidak terpengaruh politik, serta tidak terlibat penyimpangan. Penilaian kinerja pada Peraturan Pemerintah ini diatur dalam pasal 228 yang menjelaskan tujuan dari penilaian kinerja yaitu untuk keadilan dalam pembinaan pegawai negeri sipil berdasarkan aspek prestasi dan karier. Perencanaan kinerja yang menjadi dasar penilaian kinerja pegawai negeri sipil dilakukan dalam tahap perseorangan dan organisasi, dengan menitikberatkan pada capaian, sasaran, hasil, dan kegunaan, serta perilaku pegawai negeri sipil. Penilaian kinerja tersebut dilaksanakan dengan adil, terukur, akuntabilitas, berkontribusi dan transparan.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, peraturan ini menjelaskan bahwasanya pada pelaksanaan tugasnya pegawai negeri sipil memiliki sasaran kinerja pegawai yaitu target dan rencana kinerja yang telah disusun oleh pegawai negeri sipil secara perorangan yang harus dicapai dalam setiap tahun. Pengukuran kinerja pegawai dijelaskan pada pasal 29 yang menyebutkan bahwa pegawai negeri

sipil diwajibkan melaksanakan pengukuran kinerja. Maksud dari pengukuran yaitu dengan cara membandingkan antara hasil sasaran kinerja pegawai dan capaian sasaran kinerja pegawai apakah sudah sesuai dengan rancangan kinerja yang telah ditentukan atau tidak mencapai target yang ditetapkan sehingga menjadi suatu masalah dalam penilaian kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan dengan dasar data pendukung tentang seberapa besar pencapaian suatu periode pengukuran kinerja.

Perilaku kerja dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 25 Ayat 1 huruf a sampai dengan huruf e meliputi orientasi pelayanan pegawai, komitmen pegawai inisiatif pegawai dalam kerja, kolaborasi pegawai, dan kepemimpinan. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 41 Ayat 5 huruf a s.d huruf e, Penilaian Kinerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan atau predikat sebagai berikut: nilai 110-120 dengan predikat Sangat Baik, 90-120 dengan predikat Baik, 70-90 dengan predikat Cukup, 50-70 dengan predikat Kurang, dan nilai kurang dari 50 dengan predikat Sangat Kurang. Dari hasil penilaian sasaran kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang periode tahun 2020 dan 2021 terjadi penurunan kinerja pegawai seperti yang tertera pada tabel berikut:

Tabel 1.1  
Capaian Kinerja Pegawai BKPP Kabupaten Tulang Bawang  
Periode Tahun 2020-2021

No.	Sasaran Kinerja Pegawai	Tahun	
		2020	2021
1	Orientasi Pelayanan	83,0 %	81,0 %
2	Integritas	84,3%	82,1 %
3	Komitmen	89,3 %	86,4 %
4	Disiplin	83,9 %	81,9 %
5	Kerjasama	83,6 %	81,5 %
6	Kepemimpinan	84,6 %	83,0 %

Sumber: Hasil Data Diolah Tahun 2022

Setiap pegawai yang ada dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja ialah hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi. Untuk itu perlu didukung dengan terciptanya sumber daya manusia yang memiliki modal kerja yang kondusif, yang ditandai dengan adanya fasilitas kerja yang layak dan dapat dipertanggungjawabkan (Suparyanto dan Rosad (2015, 2020). Menurut (Piantara et al., 2021) peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti faktor fasilitas kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Teknologi komputer dan internet sebagai sarana dan prasarana yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena memberikan kemudahan bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan efisien (Samantha & Almalik, 2019). Tingginya pemanfaatan internet untuk keperluan aplikasi atau akses informasi bagi pegawai tidak menutup kemungkinan pegawai memanfaatkannya untuk kegiatan atau hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan atau dikenal dengan istilah perilaku *cyberloafing* (Wahyuni et al., 2020). Menurut (Sitorus et al., 2019) menyebutkan bahwa perilaku *cyberloafing* adalah segala tindakan disengaja karyawan menggunakan akses internet perusahaan selama jam kerja untuk browsing situs yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap 20 pegawai Badan Kepegawain, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang yang memanfaatkan akses internet kantor selama jam kerja yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.2  
Aktivitas *Cyber* Pegawai Selama Jam Kerja

Aktivitas <i>Cyber</i>	Aktivitas Responden	Persentase
Whatsapp	18	90%
Youtube	17	85%
Facebook	15	75%
Aplikasi <i>E-Comerce</i>	12	60%
Twiter	10	50%
Tiktok	8	40%
Instragram	7	35%
Game Online	6	30%

Sumber: Hasil Data Diolah Tahun 2022

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya (Piantara et al., 2021). budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya dalam organisasi. Namun persoalannya dalam bekerja pegawai negeri sipil belum melaksanakan pekerjaannya dengan budaya kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah, untuk mencapai tujuan pembangunan nasional sangat ditentukan oleh kehandalan pegawai negeri sipil, karena mereka merupakan aparatur pelaksana pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan dan kelancaran pembangunan (Safaah & Suparwati, 2020). Permasalahan budaya organisasi yang ada pada Badan Kepegawai Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang adalah masih rendahnya kesadaran mentaati aturan-aturan yang ada berkaitan dengan ketentuan jam kerja, masih terdapatnya pegawai yang terlambat masuk kerja pulang cepat tanpa keterangan yang sah sehingga mengganggu pelayanan yang diberikan sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai maupun organisasi.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada Oktober 2022 sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel 1.3  
Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Periode Oktober 2022

Oktober 2022	Jumlah Pegawai	Kehadiran	Terlambat	Pulang Cepat
Minggu 1	62	55	5	3
Minggu 2	62	61	4	4
Minggu 3	62	58	5	3
Minggu 4	62	57	6	2

Sumber: Hasil Data Diolah Tahun 2022

Pentingnya pegawai harus memiliki motivasi kerja yang tinggi dijelaskan oleh (Restanti et a., 2020) fungsi motivasi kerja bagi pegawai adalah: *energizer* yaitu motor penggerak yang mendorong pegawai untuk berbuat sesuatu, *directedness* yaitu menentukan arah perbuatan pegawai kearah tujuan yang ingin dicapai dan *patterning* yaitu menyelesaikan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan. Masih rendahnya motivasi kerja pegawai pada umumnya disebabkan tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi beban kebutuhan hidup pegawai semakin tidak terpuaskan tentunya ha ini berakibat pada menurunnya motivasi pegawai. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 gaji pokok terendah bagi pegawai negeri sipil Rp. 1.486.500 golongan I/a masa kerja 0 tahun dan gaji tertinggi Rp. 5.901.200 golongan IV/e masa kerja 32 tahun. Adapun kuaifikasi berdasarkan golongan pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupten Tulang Bawang dapat dirinci sebagai berikut:

Tabel 1.4  
Komposisi Pegawai

No	Golongan	Frenkuensi	Presentase (%)
1	IV	5	8,1
2	III	25	40,3
3	II	5	8,1
4	Tenaga Kontrak	27	43,5
Jumlah		62	100

Sumber: Hasil Data Diolah Tahun 2022

Sistem penggajian pegawai negeri sipil yang diberlakukan di Indonesia mengacu pada sistem pemberian gaji dasar yang sangat rendah, serta tidak secara langsung menyesuaikan dinamika perubahan inflasi dan biaya hidup dari tahun ke tahun. Kondisi tersebut berdampak terhadap semakin lemahnya daya beli masyarakat, termasuk pegawai negeri sipil. Dengan sistem penggajian sekarang ini, mayoritas pegawai negeri sipil di Indonesia akan merasa sulit untuk mendukung pemenuhan kebutuhan primer sehari-hari setiap bulannya, walaupun dalam kategori hidup sederhana.

Kontrol diri adalah kemampuan untuk mengendalikan impuls seseorang ketika dihadapkan dengan tantangan dan godaan, dan dikaitkan dengan kesejahteraan fisiologis dan psikologis, serta sebagai kapasitas untuk mengubah impuls dan perilaku yang tidak diinginkan Willems et al., 2019. Kontrol diri yaitu individu atau pegawai mengarahkan tingkah lakunya sendiri atau disebut kontrol diri misalnya mampu menahan diri dari perbuatan yang dapat merugikan orang sekitar maupun perusahaan atau mampu memilih untuk memberikan tindakan yang bermanfaat. Orang-orang yang memiliki kontrol diri yang rendah akan lebih mudah melakukan hal-hal yang hasilnya negatif dibandingkan dengan orang yang kontrol dirinya tinggi karena orang yang memiliki kontrol diri yang tinggi lebih jarang terlibat dengan penyimpangan kerja yang ada di perusahaan. Kontrol diri yang baik sangat mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja dan apabila pegawai memiliki motivasi dalam diri juga sangat membantu pegawai untuk menghasilkan kinerja yang baik pula (Cahyaningrum & Yulianti, 2022).

Dengan adanya permasalahan yang telah dipaparkan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judulnya **Pengaruh Perilaku Cyberloafing, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Dengan Kontrol Diri (Studi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang)**.



## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain :`

1. Apakah perilaku *cyberloafing* berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah kontrol diri memperkuat atau memperlemah pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah kontrol diri memperkuat atau memperlemah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah kontrol diri memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?

## 1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Agar tujuan penelitian dapat tercapai, maka penulis membuat ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

### 1. Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang.

### 2. Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek dalam penelitian ini adalah perilaku *cyberloafing*, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai dan kontrol diri pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang.

### 3. Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat dalam penelitian ini adalah Jl. Cemara Komplek Pemda Kabupaten Tulang Bawang Kelurahan Menggala Selatan, Kecamatan Menggala, Kabupaten Tulangbawang, Lampung.

### 4. Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan untuk melaksanakan penelitian ini adalah pada November 2022 sampai selesai.

#### 5. Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi perilaku *cyberloafing*, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai dan kontrol diri pada Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tulang Bawang.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian diatas maka tujuan penelitian ini, antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai?
2. Untuk mengetahui pengaruh kontrol diri memperkuat atau memperlemah perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai?
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?
4. Untuk mengetahui pengaruh kontrol diri memperkuat atau memperlemah budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?
6. Untuk mengetahui pengaruh kontrol diri memperkuat atau memperlemah motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

#### 1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan serta bukti empiris mengenai peranan kontrol diri memoderasi perilaku *cyberloafing*, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi oleh pimpinan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peranan kontrol

diri memoderasi perilaku *cyberloafing*, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

### 3. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan informasi bagi peneliti selanjutnya yang membahas topik berkaitan dengan peranan kontrol diri memoderasi perilaku *cyberloafing*, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

## 1.6 Sitematika Penulisan

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada Bab I menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Pada bab II ini menjelaskan landasan teori yang berisikan tentang masalah yang diteliti.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada Bab III menguraikan tentang jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data serta pengujian.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab IV penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai hasil penelitian.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada Bab V berisikan tentang kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**