**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan). Sumber daya manusia meliputi semua orang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam sebuah organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk pencapaian tujuan. Tanpa unsur manusia yang pada hakekatnya sebagai perencana, pelaksana dan pengawas dalam organisasi, sudah tentu tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Untuk mengelola atau mengatur pegawai terkadang sulit dan kompleks, karna mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang berbeda-beda yang dibawa ke dalam organisasi.

Sumber daya manusia di perusahaan, organisasi ataupun instansi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan, organisasi ataupun instansi agar dapat berkembang secara produktif dan sesuai target. Untuk mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai sasaran yang sama dengan manajemen, dengan tekanan utama terpeliharanya *human relationships* yang baik antar individu dan bahwa setiap individu berusaha memberi kontribusinya yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan usaha untuk menggerakan dan mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif.

Pelaksanaan MSDM (Manajemen sumber daya manusia) dalam organisasi tidak semudah yang dibayangkan, MSDM berkaitan dengan berbagai kegiatan organisasi mulai dari perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, pengembangan kariernya hingga pemutusan hubungan kerja. Dengan demikian di dalam MSDM terdapat proses panjang untuk mendapatkan, mengembangkan, membina, mengevaluasi pegawai, dan semua aktivitas MSDM berada dalam konteks organisasi yang secara sadar dan berencana ingin meningkatkan kinerjanya di suatu organisasi, perusahaan atau instansi pemerintah.

Instansi pemerintahan dalam hal ini yaitu dinas merupakan unsur pelaksana otonomi daerah, dan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas perbantuan (dari Pemerintah Pusat). Dinas daerah memiliki fungsi-fungsi: (a) Perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya; (b) Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum sesuai dengan lingkup tugasnya; (c) Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya; dan (d) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat selaku instansi pemerintahan yang bergerak dalam pembangunan pertanian tanaman pangan di Jawa Barat sejak dahulu sampai saat ini telah mengalami perkembangan yang pesat dan menggembirakan baik dilihat dari segi pencapaian populasi, produksi, konsumsi, penyiapan tenaga kerja, pendapatan petani, permintaan masyarakat konsumen, investasi maupun sumbangan bagi devisa Negara. Pencapaian produksi padi Provinsi Jawa Barat menurut Badan Pusat Statistik pada tahun 2010 menempati posisi pertama dengan jumlah produksi padi 11,75 juta ton. Sejak dahulu produksi padi di Jawa Barat selalu mengalami peningkatan, dan hingga tahun 2011 pencapaian produksi padi di Provinsi Jawa Barat selalu lebih unggul dibandingkan dengan Provinsi Jawa Tengah dan Jawa Timur. Namun, pada tahun 2012 dan 2013 produksi padi di Jawa Timur berkembang dengan pesat hingga mampu melewati pencapaian produksi padi di Provinsi Jawa Barat.

Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat diharapkan dapat mempertahankan dan mampu meningkatkan prestasi pada tahun-tahun berikutnya, sehingga pencapaian produksi padi di Provinsi Jawa Barat dapat menempati posisi pertama kembali. Perkembangan dan pencapaian produktivitas kerja di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat tidak terlepas dari sumber daya manusia (pegawai) yang bekerja didalamnya. Pegawai yang dipersiapkan dan dikembangkan secara optimal tentu akan menghasilkan kinerja yang optimal pula.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Tujuan akan tercapai dengan baik jika pegawai memahami dan menerima dengan baik tujuan yang ingin dicapai serta mereka mempunyai kemampuan untuk melakukan tugas-tugas untuk mencapai tujuan tersebut. Pegawai dinilai kerjanya berdasarkan prestasi kerja, kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, kualitas pekerjaan, pencapaian target dan kehadiran selama periode terntentu. Pegawai yang bekerja dengan kesungguhan dan penuh tanggung jawab akan selalu berusaha bekerja sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja, dan sistem kerja yang telah ditentukan sehingga apabila seluruh pegawai bekerja dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab, tentu saja hal ini akan mempunyai hubungan yang erat dengan aspek keberhasilan organisasi didalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjajagan yang telah dilakukan ditemukan masalah bahwa kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari indikasi sebagai berikut:

1. Kurangnya *dependability* yang dimiliki pegawai, yaitu dalam hal dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian pekerjaan. Hal ini terlihat dari beberapa pegawai di bagian kepegawaian yang tidak disiplin terhadap waktu. Contohnya yaitu ada beberapa pegawai yang bersantai-santai memainkan permainan di perangkat komputer pada saat jam kerja dan tidak melakukan tugasnya pada saat jam kerja, lalu masih ada yang mengobrol dan merokok dihalaman pada saat jam istirahat telah selesai (waktu istirahat pada pukul 12.00-13.00). Serta masih ada beberapa pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan (jam kerja dinas 07.30-16.00).
2. Kualitas kerja pegawai rendah, yaitu dalam hal ketelitian dalam pelaksanaan tugas. Hal ini terlihat dari adanya kesalahan di bidang kearsipan dalam penomoran surat yang sudah turun dari sekretaris daerah di buku pendataan dengan penyimpanan berkas surat tersebut dilemari arsip. Sehingga saat dibutuhkan pegawai kearsipan tersebut kebingungan mencari surat tersebut karena tidak tersimpan di tempat yang tertulis di buku pendataan, sehingga cukup menghabiskan waktu yang lama untuk mencarinya.

Kinerja pegawai masih rendah salah satunya diduga ditentukan oleh pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang belum dilakukan sesuai dengan fungsinya, yaitu sebagai berikut:

1. Kurangnya pengintegrasian. Hal ini terlihat dari kurangnya motivasi kerja dari Kepala Sub Bagian Kepegawaian kepada pegawai. Motivasi kerja dari Kepala Sub Bagian Kepegawaian sangat dibutuhkan untuk menyemangati para pegawai dalam hal ini memberikan penghargaan atas prestasi kerja agar menciptakan kegairahan dan semangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya, serta pengarahan harus lebih terarah sehingga para pegawai tetap melakukan tugasnya dengan baik dibawah arahan dan pengawasan Kasubag tanpa berleha-leha maupun menunda pekerjaannya.
2. Pengembangan tenaga kerja yang dilakukan belum maksimal. Kasubag harus turun langsung untuk mengawasi dan mengendalikan setiap pegawai dalam bekerja sehingga meminimalisir setiap kesalahan yang mungkin terjadi dengan melalukan bintek atau bimbingan teknis, dan apabila pegawai melakukan kesalahan maka Kasubag harus memberikan pengarahan serta memberikan kesempatan diklat bagi pegawai tersebut sehingga pegawai tersebut paham mengenai tugas, tanggung jawab serta paham apa yang harus dikerjakannya ataupun melakukan mutasi ke bidang yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut yang dituangkan ke dalam skripsi yang berjudul :

**“PELAKSANAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DAN UMUM DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN PROVINSI JAWA BARAT.”**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka peneliti mencoba mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat?
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat?
4. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**
5. **Tujuan Penelitian**
6. Memperoleh data dan menggambarkan informasi mengenai pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
7. Memperoleh data dan menggambarkan informasi mengenai hambatan-hambatan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
8. Mengembangkan data dan informasi tentang usaha-usaha untuk menanggulangi hambatan-hambatan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
9. **Kegunaan Penelitian**
10. Kegunaan teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan dan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Negara, khususnya mengenai pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
11. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat mengenai masalah pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
12. **Kerangka Pemikiran**

Bertitik tolak dari latar belakang serta perumusan masalah, peneliti menggunakan kerangka fikir yang dapat dijadikan landasan teori, dalil dan pendapat dari pakar berhubungan dengan variabel yang menjadi kajian dalam melaksanakan penelitian, yakni: Manajemen Sumber Daya Manusia (variabel bebas) dan Kinerja Pegawai (variabel terikat).

Definisi manajemen menurut **Koontz & Donnel** yang dikutip oleh **Handayaningrat (1985:19)** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen adalah: “Manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui orang-orang lain.”**

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan definisi sumber daya manusia menurut **Nawawi (2000)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik**, sebagai berikut:

1. **Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi dalam (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan).**
2. **Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.**
3. **Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aseet dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.**

Peneliti juga akan mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia menurut **Mangkunegara (2001:2)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** sebagai berikut:

**Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.**

Dari sumber diatas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan usaha ntuk mengerahkan dan mengelola sumberdaya manusia agar sasaran dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Pencapaian agar tujuan tersebut bisa diraih apabila dilakukan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut **Mangkunegara (2001:2)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** menyatakanbahwa ada 6 (enam) fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu meliputi:

1. **Pengadaan tenaga kerja**
2. **Pengembangan tenaga kerja**
3. **Pemberian balas jasa**
4. **Integrasi**
5. **Pemeliharaan tenaga kerja**
6. **Pemisahan tenaga kerja**

Definisi kinerja menurut **Smith** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2001:50)** dalam bukunya yang berjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** mengemukakan, bahwa: “***Performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise****.* **Jadi dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.”**

Kemudian menurut **Bernandin dan Russell** yang dikutip oleh **Gomes (2003:135)** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia** mengemukakan, bahwa: “**Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.”**

Kinerja seorang pegawai di dalam organisasi sangatlah penting peranannya bagi kelangsungan organisasi itu sendiri, dengan memiliki kinerja yang tinggi diharapkan akan menciptakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya demi kepentingan organisasi dalam mewujudkan sasaran dan tujuan.

Sedangkan penilaian kinerja didasarkan pada dimensi-dimensi yang diungkapkan oleh **Gomes (2003:142*)*** dalambukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia** menyatakan dimensi-dimensi kinerja pegawai meliputi:

1. ***Quantity of work*: Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.**
2. ***Quality of work*: Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.**
3. ***Job knowledge*: Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.**
4. ***Creativeness*: Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.**
5. ***Cooperation*: Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).**
6. ***Dependability*: Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.**
7. ***Initiative*: Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.**
8. ***Personal qualities*: Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.**
9. **Hipotesis**

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Apabila Manajemen Sumber Daya Manusia Dilaksanakan Berdasarkan Fungsi-fungsinya, Maka Kinerja Pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat Meningkat.”**

Berdasarkan hipotesis diatas, maka peneliti akan mengemukakan definisi operasional dari penelitian ini. Adapun definisi operasional penelitian ini adalah:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (X) adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Organisasi dapat mencapai tujuannya dengan berdasarkan 6 (enam) fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu meliputi:

1. **Pengadaan tenaga kerja**
2. **Pengembangan tenaga kerja**
3. **Pemberian balas jasa**
4. **Integrasi**
5. **Pemeliharaan tenaga kerja**
6. **Pemisahan tenaga kerja**
7. Kinerja Pegawai (Y) adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.

Dalam pelaksanaan kinerja dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya maka diperlukan langkah-langkah kinerja pegawai yang dinyatakan dalam dimensi-dimensi Kinerja pegawai meliputi:

1. ***Quantity of work***: Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. ***Quality of work***: Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. ***Job knowledge***: Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. ***Creativeness***: Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. ***Cooperation***: Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. ***Dependability***: Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. ***Initiative***: Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. ***Personal qualitie***: Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.

Selanjutnya peneliti akan sajikan operasional variabel pada tabel 1.1 dan tabel 1.2 sebagai berikut:

**TABEL 1.1**

**OPERASIONAL VARIABEL BEBAS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Fungsi** | **Indikator** | **Item** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **Variabel bebas :**  **Manajemen Sumber Daya Manusia** | 1. Pengadaan tenaga kerja 2. Pengembangan tenaga kerja 3. Pemberian balas jasa 4. Integrasi 5. Pemeliharaan tenaga kerja 6. Pemisahan tenaga kerja | 1. Perencanaan sumber daya manusia 2. Penempatan pegawai 3. Pendidikan dan latihan 4. Pengembangan karir pegawai 5. Penghargaan atas hasil kerja 6. Program pelayanan pegawai 7. Motivasi kerja 8. Partisipasi Kerja 9. Kesehatan dan keselamatan kerja 10. Konseling kerja 11. Pemberhentian pegawai 12. Pemensiunan pegawai | 1  3  2  4  6  8  5  7  9  11  10  12 |

*Sumber:* ***Mangkunegara (2001:2)*** *dalam bukunya* ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*** *yang telah dimodifikasi oleh peneliti.*

**TABEL 1.2**

**OPERASIONAL VARIABEL TERIKAT**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **Item** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **Variabel terikat:**  **Kinerja Pegawai** | 1. *Quantity of work* 2. *Qualtity of work* 3. *Job knowledge* 4. *Creativeness* 5. *Cooperation* 6. *Dependability* 7. *Initiative* 8. *Personal qualitie* | * + - * 1. Menyelesaikan tugas sesuai beban kerja         2. Hasil pekerjaan tepat waktu     1. Pekerjaan sesuai ketentuan yang ditetapkan     2. Ketelitian dalam pelaksanaan tugas  1. Memiliki pengetahuan luas 2. Memiliki keterampilan 3. Pegawai memiliki keaslian gagasan-gagasan 4. Pegawai kreatif dalam memecahkan masalah 5. Ada kerjasama antar pegawai 6. Ada hubungan yang harmonis antar pegawai    1. Dapat dipercaya dalam penyelesaian pekerjaan    2. Hadir dan pulang tepat waktu       * + 1. Tanggungjawab dalam bekerja           2. Semangat dalam bekerja 7. Kepribadian yang baik 8. Integritas yang tinggi | 15  13  16  14  19  17  20  18  21  23  22  24  26  28  25  27 |

*Sumber:* ***Gomes (2003:142)*** *dalam**bukunya yang berjudul* ***Manajemen Sumber Daya Manusia*** *yang telah dimodifikasi oleh peneliti.*

1. **Lokasi dan Lamanya Penelitian**
2. Lokasi penelitian dilaksanakan dengan mengambil lokasi di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
3. Lamanya penelitian yaitu tahap penjajagan yang dilaksanakan pada tanggal 12-15 Februari 2014, dan tahap penelitian pada bulan Juni-Juli 2014