

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, Merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki Kegiatan Produksi hortikultura, Peningkatan Produksi dan Produktivitas Komoditas tanaman pangan, Penyerapan Tenaga Kerja, Pendapatan Petani, Permintaan Masyarakat konsumen, Investasi, Pemasaran dan Pengolahan Hasil Pertanian, Perkebunan, Peternakan, Perikanan dan Kehutanan itu adalah sumbangan bagi Devisa Negara dalam bidang pertanian sejak jaman penjajahan sampai saat ini.

Kegiatan tersebut tidak terlepas dari keberadaan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat dalam peranannya untuk meningkatkan Produksi, populasi, konsumsi dan pemasaran produk-produk pertanian tanaman pangan.

Sehubungan dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Pertanian Nomor 2110/706/Kpts/1983 tentang susunan organisasi dan tata kerja Departemen Pertanian Direktorat Jenderal Pertanian Tanaman Pangan maka Jawa Barat menerbitkan Peraturan Daerah Propinsi Jawa Barat menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 1983 tentang Susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pertanian Tanaman Pangan. Dalam melaksanakan tugas pokok, Melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah Bidang Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Berdasarkan Asas Otonomi, Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan, Serta fungsi

Dinas Pertanian Tanaman Pangan Penyelenggaraan Perumusan dan Penetapan Kebijakan Teknis Sumber Daya, Produksi Tanaman Pangan, Produksi Tanaman Hortikultura dan Bina Usaha, Penyelenggaraan Urusan Pertanian Tanaman Pangan Meliputi Sumber Daya, Produksi Tanaman Pangan, Produksi Tanaman Hortikultura dan Bina Usaha, Penyelenggaraan Pembinaan dan Pelaksanaan Tugas-Tugas Pertanian Tanaman Pangan yang meliputi Sumber Daya, Produksi Tanaman Pangan, Produksi Tanaman Hortikultura dan Bina Usaha, Penyelenggaraan Koordinasi dan Pembinaan UPTD.

Dengan fungsi demikian, Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat memiliki amanah untuk melayani masyarakat pegawai dengan pelayanan yang terbaik, serta menerapkan prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Hal tersebut menuntut adanya perubahan strategi dan kebijakan yang mengarah kepada peningkatan mutu pelayanan sehingga menjadikan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Jawa Barat sebagai lembaga aparatur yang TERBAIK (Tertib, Benar, Akuntabel, Integritas, dan Kreatif).

Sosok PNS yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang memiliki kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral, dan bermental baik, professional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan public, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Untuk kinerja pegawai dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi

mengenai kinerja aparatur dan faktor – faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparatur hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas – tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja.

Seperti dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa :

1. Instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indikator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.
2. Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta – fakta yang ada baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia (SDM) aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Seperti yang ditegaskan dalam pasal 3 ayat (1) Undang – Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok – pokok kepegawaian (1999:4) yaitu “Pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat

secara professional, jujur adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan.

Untuk itu pegawai dituntut memiliki kinerja yang baik, sehingga perlu adanya penilaian kinerja secara proporsional terhadap setiap program dan aktifitas pegawai. Penilaian kinerja pegawai negeri sipil dilaksanakan berdasarkan peraturan pemerintah No. 10 tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil. Unsur – unsur yang dinilai dalam melaksanakan penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Dengan penilaian ini setiap pegawai mampu menilai ketetapan strateginya, menangani segala urusan administrative seperti gaji, promosi, pemberian sanksi bagi yang melanggar ketentuan kepegawaian dan lain sebagainya. Khususnya untuk pemerintah daerah penilaian kinerja menjadi sangat penting karena adanya tuntutan akuntabilitas pelaksanaan fungsi kontrol, dan kebutuhan pengembangan organisasi pemerintah.

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2009:9).

Organisasi yang selalu berkembang merupakan dambaan semua orang. Baik pemerintah maupun swasta mengharapkan organisasinya tumbuh dan berkembang dengan baik. Dengan perkembangan tersebut diharapkan organisasi mampu bersaing dan berakselerasi dengan kemajuan zaman. Kenyataannya

menunjukkan bahwa organisasi yang tidak mampu berakselerasi dengan kemajuan zaman akan tertinggal untuk kemudian tenggelam tertelan zaman.

Tingkat keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut mengelola sumberdaya yang dimiliki. Organisasi dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumberdaya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasinya. Begitupun halnya di Dinas Pertanian Tanaman Pangan yang merupakan instansi pemerintahan yang bergerak dalam bidang pertanian termasuk di dalamnya subsistem pertanian tanaman pangan dan mempunyai peran memberikan kontribusi terhadap penyediaan pangan guna memenuhi kebutuhan konsumsi penduduk, peningkatan pendapatan petani, peningkatan kesempatan berusaha dan kesempatan kerja serta untuk menunjang ketahanan pangan. Instansi ini pun tidak jauh berbeda dengan atau instansi lainnya yang menganggap pentingnya mengelola sumber daya manusia dengan baik dalam upaya meningkatkan kinerja

Tabel 1.1
Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan
Provinsi Jawa Barat

Dimensi		
	Jumlah Mean	Persentase(%)
Kualitas pekerjaan	4.1	13,7%
Kecepatan	4.0	13,3%
Prakarsa	3.9	13%
Kemampuan	4.0	13,3%
Komunikasi	3,8	12,7%
Total		66%

Sumber: hasil data pra survei 2016

Adapun hasil kinerja pada Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat dari Laporan Akuntansibilitas Kinerja Intansi Pemerintah (LAKIP). Berdasarkan Rencana Strategis Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat Tahun 2013 – 2018, terdapat 13 sasaran yang harus dicapai pada tahun 2015. Ke 13 indikator sasaran kinerja yang merupakan hasil kegiatan program yang dilaksanakan selama tahun 2015. Berdasarkan hasil pengukuran dari setiap indikator kinerja yang telah ditetapkan sebagai sasaran peningkatan tahun 2015.

Pengukuran pencapaian sasaran dan kinerja kegiatan dilakukan dengan cara membandingkan target dengan realisasi indikator kinerja sasaran, dan membandingkan masing – masing target indikator kinerja kegiatan (hasil) dengan realisasinya, sehingga diperoleh angka capaian kinerja, melalui penggunaan rumus:

$$\text{Capaian Kinerja (\%)} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100 \% .$$

Laporan Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Pertanian

Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.2
Laporan Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2015

No	Indikator Kinerja Sasaran	Capaian (%)	Kriteria
1	Peningkatan Produksi dan Produktivitas pangan pokok beras, jagung dan kedelai	101,29	SB
	- Produksi	103,06	SB
	- Produktivitas		
2	Menurunnya tingkat kehilangan hasil pasca panen	124,96	SB
3	Meningkatnya produksi, produktivitas dan kualitas produk pertanian	88,62	SB
4	Meningkatnya pendapatan usaha tani komoditas pertanian	0	0
5	Meningkatnya ketersediaan dan kualitas sarana dan prasarana pertanian	116,90	SB
	- Tersedianya pupuk	87,37	
	- Tersedianya alsintan	102,78	
	- Tersedianya benih	160,60	
6	Meningkatnya difersifikasi produk usaha pertanian	0	0
7	Terlaksananya inovasi dan teknologi tanaman pangan	145,58	SB
	- PTT	105,67	
	- SRI hortikultura		
	- Buah – buahan	200	
	- Sayuran		

		150	
		126,66	
8	Meningkatnya kinerja sumber daya pertanian Jawa Barat	130,53	SB
9	Meningkatnya kualitas tata guna dan air serta terkendalinya konservasi lahan pertanian	104,52	SB
10	Terkendalinya hama dan penyakit tanaman	80,00	SB
11	Meningkatnya sarana pengolahan hasil pertanian	84,22	B
12	Pengembangan usaha pemasaran <ul style="list-style-type: none"> - Berkembannya pola kemitraan - Terpromosikannya produk unggulan pertanian 	134,71	SB
13	Meningkatnya margin pemasaran hasil pertanian	0	0

Sumber : Laporan Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) tahun 2015

Ket : > 100 % sangat baik

80 % - 100 % baik

< 80 % kurang baik

Berdasarkan data laporan Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) tahun 2015 dapat diketahui bahwa beberapa tingkat presentase pencapaian rencana kurang mencapai kinerja yang diharapkan, dimana beberapa jumlah sasaran rencana target masih kurang dari realisasi target. Oleh sebab itu kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dinas Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat kurang memenuhi harapan dari instansi tersebut. Dengan

adanya hasil kinerja tersebut, pengevaluasian kinerja pegawai dengan pemberian dorongan, agar kinerja mereka meningkat itu diperlukan, karena dampak dari kinerja yang kurang memenuhi dari sasaran tersebut adalah sasaran dan target menjadi kurang memenuhi dari sasaran tersebut adalah sasaran dan target menjadi kurang berjalan dengan baik.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinannya. Hal itu dapat terukur dari hasil kinerja yang diberikan oleh para pegawainya. Bila pimpinan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasinya.

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Bass, 2003).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi sub bagian kepegawaian dan umum, kondisi kinerja yang ada pada saat ini masih ada kelemahan diantaranya terjadinya menurunnya kinerja yang dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kepemimpinan yang kurang efektif. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin atau

kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin dalam suatu organisasi seperti Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat memegang peranan penting dalam kemajuan organisasi. Karena untuk mengatur dan mengarahkan pegawai yang mempunyai karakteristik, kebutuhan maupun tujuan yang berbeda bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan bagi pegawainya sehingga mereka mau bekerja sesuai dengan arahan dan kebijakan pemimpin tersebut.

Adapun permasalahan mengenai pelaksanaan kepemimpinan yang berjalan di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat dimana kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang disebabkan kurangnya informasi yang diberikan atasan kepada bawahan sehingga bawahan tidak mengerti akan tugas – tugas yang diberikan tersebut sehingga berdampak pada ketidakefektifan pekerjaan.

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Kepemimpinan Transformasional Dinas Pertanian
Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat

Dimensi		
	Jumlah Mean	Persentase(%)
Karisma	4.1	13,7%
Motivasi Inspirasional	4.1	13,7%
Stimulasi Intelektual	4.2	14%
Tipe Pertimbangan	4.3	14,3%

Intelektual		
Total		55,7%

Sumber: hasil data pra survei 2016

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa Kepemimpinan Transformasional yang dijalankan di Dinas Pertanian Tanaman Pangan masih dikatakan kurang berjalan dengan baik, seperti kurangnya interaksi antara atasan kepada bawahan, kurangnya dorongan/ motivasi dari atasan kepada bawahan, kurangnya perhatian dari atasan kepada bawahan saat melaksanakan tugas yang diberikan.

Faktor lain yang di indikasikan sebagai penyebab menurunnya kinerja karyawan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat adalah disiplin kerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya, hal ini akan mendorong gairah kinerja. Menurut Wirawan (2009:138), disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik dan norma budaya organisasi lainnya yang harus dipatuhi, apabila aturan – aturan telah dipatuhi maka berarti pula bahwa para karyawan tersebut memberikan dukungan yang positif terhadap organisasi dalam melaksanakan program – program yang telah ditetapkan sehingga akan lebih mudah dalam mencapai tujuan organisasi.

Tabel 1.4
Hasil Pra Survei Disiplin Kerja Dinas Pertanian Tanaman Pangan
Provinsi Jawa Barat

Dimensi		
	Jumlah Mean	Persentase (%)
Kehadiran	3.7	12,3%
Tingkat Kewaspadaan	4.1	13,7%
Ketaatan pada Standar Kerja	4.0	13,3%
Ketaatan Pada Peraturan Kerja	3.6	12%
Etika Kerja	4.0	13,3%
Total		64,6%

Sumber: hasil data pra survei 2016

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa disiplin kerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat masih dikatakan kurang baik. Hal ini terlihat dari masih banyaknya pegawai yang datang terlambat ke kantor, istirahat pada saat jam kerja, masih ada pegawai yang tidak taat terhadap aturan yang ada di organisasi. Sehingga dapat diartikan tingkat disiplin kerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat masih kurang baik dan penerapan dari peraturan pemerintah tentang penerapan disiplin kerja pegawai khususnya Pegawai Negeri Sipil masih kurang optimal.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, teridentifikasi dari beberapa indikator disiplin kerja yang belum maksimal dalam hal kehadiran/absensi karyawan. Adapun data tingkat absensi karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5
Rekapitulasi Absensi Dinas Pertanian Tanaman Pangan JABAR
Tahun 2015

Bulan	Ketidakhadiran Tanpa Alasan	Jumlah Karyawan
Januari	28	886
Februari	25	879
Maret	27	879
April	25	887
Mei	28	887
Juni	29	887
Juli	29	885
Agustus	30	885
September	25	885
Oktober	30	885
November	33	887
Desember	35	887

Sumber : Sub.bag. kepegawaian (diolah kembali)

Data absensi tersebut menunjukkan bahwa setiap bulan terjadinya peningkatan tidak masuk kerja, dilihat dari jumlah absensi karyawan yang terus menerus meningkat. Masalah lain yang masih terangkum dalam sektor disiplin kerja yaitu ketegasan, dimana masih terdapat pelanggaran – pelanggaran disiplin kerja ringan pada saat jam kerja, seperti masih kurangnya tingkat kepatuhan terhadap tata tertib yang diberlakukan, sehingga masih terjadi suatu kemangkiran kerja yang dilakukan oleh para pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, misalnya pada saat jam istirahat makan siang telah usai pegawai seharusnya telah kembali ke ruangan kerja masing – masing, tetapi

nyatanya masih banyak pegawai yang terlambat masuk ke ruangan kerja mereka bahkan ada beberapa yang terlambat hingga setengah jam, sehingga banyak pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan yang berdampak buruk pada kinerja pegawai tersebut, serta sistem pengawasan kerja yang tidak lagi diberlakukan oleh organisasi.

Pemberian hukuman kepada karyawan pun hanya berupa teguran – teguran.

Berdasarkan uraian diatas, kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Kesekretariatan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 identifikasi Masalah Penelitian

Organisasi dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasi. Kondisi kinerja yang ada pada saat ini masih ada kelemahan diantaranya:

1. Hasil pekerjaan karyawan kurang maksimal
2. Karyawan masih terlihat santai pada saat jam kerja
3. Pegawai sering mengulur waktu istirahat.

4. Masih adanya sebagian pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin.
5. Karyawan kurang memahami tugas pokok dan fungsinya
6. Hasil pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
7. Komunikasi pemimpin masih kurang efektif dimana kurangnya pengarahan dari pimpinan untuk menggerakkan bawahan
8. Terdapat beberapa jumlah sasaran rencana target masih kurang dari realisasi
9. Karyawan masih kurang mampu menyelesaikan hambatan dalam tugas.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas peneliti membuat suatu perumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja yang dijalankan di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat
2. Bagaimana kinerja di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat baik secara simultan maupun parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan dilakukan di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat

2. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan tentang konsep kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Lembaga/Instansi

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam upaya peningkatan kepemimpinan dan disiplin kerja yang baik pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai.

b. Bagi pegawai

Dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk meningkatkan disiplin kerja dalam bekerja dan dapat mengurangi kesalahan-kesalahannya dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

c. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengalaman yang sebenarnya tentang kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai yang lebih efektif dan efisien.

