

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembangunan suatu Negara bersifat kompleks dan multidimensioanal sehingga setiap bangsa dan Negara memerlukan perencanaan pembangunan yang efektif dan efisien sesuai dengan kondisi bangsa, Negara, dan masyarakat. Kedudukan aparatur pemerintah dalam pembangunan nasional pada lingkup pemerintahan pusat maupun daerah yang merupakan ujung tombak pembangunan nasional yang dimana lebih dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat, tentunya semakin strategis kedudukannya. Adapun yang turut mempengaruhi efektifnya penyelenggaran pemerintahan dari tingkat pusat maupun daerah menuntut kinerja dari aparatur Negara yang turut terlibat di dalam penyelenggaran pemerintahan tersebut.

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah Pelaksanaan otonomi daerah merupakan peran sentral dan titik fokus yang penting dalam rangka memperbaiki kesejahteraan rakyat. Pengembangan suatu daerah dapat disesuaikan oleh pemerintah daerah dengan potensi dan kekhasan daerah masing-masing.

Otonomi daerah diberlakukan di Indonesia melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 38). Pada tahun 2004, Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dianggap tidak sesuai lagi dengan perkembangan

keadaan, ketatanegaraan, dan tuntutan penyelenggaraan otonomi daerah. Sehingga digantikan dengan Undang-Undang terakhir kali dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008, sebagai perwujudan revisi Undang-undang nomor 32 tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah, mengamanatkan bahwa penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan diarahkan pada upaya mendorong pemberdayaan serta meningkatkan peran serta masyarakat terutama dalam penegakan demokrasi, penyelenggaraan pelaksanaan pembangunan.

Ini merupakan kesempatan yang sangat baik bagi pemerintah daerah untuk membuktikan kemampuannya dalam melaksanakan kewenangan yang menjadi hak daerah. Pemerintah daerah bebas berkreasi dan berekspresi dalam rangka membangun daerahnya, tentu saja dengan tidak melanggar ketentuan perundang-undangan.

Selebihnya tugas Bappeda Provinsi Jawa Barat sebagai salah satu perangkat daerah yaitu membantu kepala daerah menyelenggarakan dan bertanggung jawab atas perencanaan pembangunan daerah. Sebagaimana diamanatkan juga dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, kepala daerah dalam hal ini Kepala Bappeda Provinsi Jawa Barat bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsi perencanaan. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta sebagai upaya pencapaian visi dan misi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, Bappeda selalu berupaya untuk terus meningkatkan kinerjanya sebagai lembaga perencanaan yang handal dengan menjadikan organisasi pembelajaran (*learning organization*) dalam semua aspek

termasuk penerapan *good governance* dan *clean goverment*. Dalam lima tahun ke depan, Bappeda memprioritaskan pada peningkatan kapasitas, kecepatan dan mutu pelayanan, serta efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumberdaya yang dimiliki.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan instansi pemerintahan maupun tujuan individu pegawai itu sendiri, tidak terkecuali bagi Bappeda Provinsi Jawa Barat. Sebagai lembaga teknis pemerintah Bappeda Provinsi Jawa Barat dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah karena tugas dan fungsi Bappeda Jawa Barat menyelenggarakan dan bertanggung jawab atas perencanaan pembangunan daerah.

Sebagaimana diamanatkan juga dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, sehingga kinerja pegawai Bappeda secara umum menjadi sorotan dan panutan untuk badan-badan pemerintah di jawa barat. Peraturan Pemerintah telah mengeluarkan peraturan Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil PNS. Kinerja pegawai sangat diperhatikan oleh Pemerintah agar dapat menjadi bahan pembelajaran bagi instansi pemerintah lainnya. Tujuannya untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. PP ini merupakan penyempurna dari Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS yang dianggap tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan hukum. Penilaian prestasi kerja sangat penting bagi instansi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Prestasi kerja PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu:

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

PP ini mensyaratkan setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur.

Tabel 1.1
Unsur-Unsur Penilaian SKP dan Perilaku Kerja

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

Pada Tabel 1.1 unsur-unsur penilaian SKP terdiri atas empat unsur yakni kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. SKP memiliki bobot sebesar 60%. Sedangkan unsur-unsur perilaku kerja yang di dalamnya terdapat 6 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 1.2
Standar Nilai kinerja Pegawai

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

Sumber : Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011

Berdasarkan tabel 1.2 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 1.1. tersebut diatas.

Peraturan Pemerintah ini mensyaratkan setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Dengan di berlakukanya penilaian kinerja pegawai di Bappedda Provinsi Jawa Barat, 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.

Berdasarkan pengamatan awal penelitian di Bappeda Provinsi Jawa Barat, diindikasikan terdapat masalah pada kinerja pegawai di instansi tersebut. Hal ini bisa dilihat dari rata-rata daftar penilaian Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil (SKP) periode Januari sampai dengan Desember Tahun 2015.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
Pada Bappeda Provinsi Jawa Barat Januari – Desember Tahun 2015

Unit Kerja	Nilai SKP pegawai Januari - Desember Tahun 2015								Jumlah Pegawai	Nilai Rata-Rata SKP
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Pejabat Struktural	89,09	89,29	89,14	89,53	88,57				5	89,12
Bidang Fisik	94,00	92,00							2	93,00
Bidang Sosial dan Budaya	94,00	94,00							2	94,00
Bidang Ekonomi	94,00	91,67	94,00						3	93,22
Bidang Pendanaan dan Pembangunan	91,22	92,00	92,00						4	91,74
Bidang Pengendalian dan Evaluasi	94,00	89,14	80,60	94,00	83,67				5	88,34
Bidang Pemerintahan	90,00	80,57	94,00	76,77	91,00	94,00	88,67	92,00	8	88,37
Sub.Bag Perencanaan	92,42								1	92,42
Sub.Bag Keuangan	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	8	92,00
Sub.Umum dan Kepegawaian	89,67	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	8	91,70
Pengamanan Dalam	92,00	92,00	92,00	92,00					4	92,00
Uptp Pusedalisbang	90,77	90,78	88,00	92,00					4	90,38
Jumlah									54	1.096,29
Rata-rata	Jumlah dan Rata - Rata									91,35

Sumber : Hasil SKP Pegawai berdasarkan Unit Kerja pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat Januari-Desember Tahun 2015

Berdasarkan data tabel 1.3 diatas yang di berikan Bappeda Provinsi Jawa Barat kepada penulis penilaian rata-rata sasaran kinerja pegawai (SKP) pada unit

kerja di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat pada periode Januari sampai dengan Desember Tahun 2015, hasil capaian rata-rata SKP sudah sangat baik melebihi target yang di tetapkan instansi mencapai nilai rata-rata SKP 91,35. Dilihat dari semua unit kerja pegawai masih ada nilai capaian SKP pegawai yang dibawah angka dari 90. Terdapat 3 unit kerja yang capaian rata-rata di bawah angka 90, yaitu Pejabat struktural 89,12. Bidang Pendanaan Pembangunan 88,34, Bidang Pemerintahan 88,37. Sementara 9 unit kerja lainnya mencapai nilai rata-rata sangat baik lebih dari angka 90.

Hal yang menyebabkan nilai rata-rata menjadi dibawah target yang ditetapkan instansi, yakni capaian SKP pegawai yang tidak merata. Untuk itu pegawai harus lebih meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi untuk bisa mencapai target yang telah di tetapkan instansi yaitu memiliki nilai SKP lebih dari 90.

Kinerja Bappeda sangat diperhatikan oleh pemerintah untuk menjadi contoh dan bahan pembelajaran bagi instansi lainya di Jawa Barat dalam lima tahun kedepan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Sub.Bagian Kepegawaian mengenai hasil capaian rata-rata SKP yang belum memenuhi target yang telah ditetapkan oleh instansi disebabkan oleh sebagai berikut:

1. Pegawai mengumpulkan laporan-laporan melebihi batas waktu yang telah ditetapkan instansi.
2. Pegawai kurang memerhatikan laporan-laporan yang di kerjakan, dikarenakan kerapihan sangat menentukan hasil yang dicapai.

3. Pegawai yang mendapatkan nilai rendah dikarenakan kehadiran yang rendah, sehingga tugas-tugas yang harus dikerjakan bertambah dan tidak terselesaikan dengan baik.
4. Pegawai kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan kurang inisiatif untuk mengerjakan laporan-laporan dengan cepat.
5. Pegawai kurang menjalin komunikasi dengan sesama rekan kerja atau pimpinan mengenai laporan-laporan yang dikerjakan sehingga hasil yang dicapai kurang memuaskan.

Tabel 1.4
Unsur yang dinilai SKP dan Perilaku Kerja Pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

UNSUR YANG DINILAI				JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) ($91,35 + 0 + 0$) x 60%				54,81
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	100,00	Sangat Baik	
	2. Integritas	96,50	Sangat Baik	
	3. Komitmen	93,47	Sangat Baik	
	4. Disiplin	93,55	Baik	
	5. Kerjasama	81,25	Baik	
	6. Kepemimpinan	-	-	
	7. Jumlah	464,77	-	
	8. Nilai Rata-rata	92,95	-	
	9. Nilai perilaku Kerja ($92,95 \times 40\%$)			37,18
Nilai Prestasi Kerja				91,99
				Sangat Baik

Sumber : Hasil SKP dan Perilaku Kerja Pegawai pada Bappeda Provinsi Jawa Barat bulan Januari – Desember Tahun 2015

Berdasarkan data tabel 1.4 diatas, hasil SKP dan Perilaku kerja pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa nilai prestasi kerja pegawai dalam kategori baik, tetapi dari target yang telah ditetapkan oleh instansi yaitu target lebih dari 90. Nilai SKP dan Perilaku kerja pegawai mencapai 91,35 tergolong sangat baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub.Bagian Kepegawaian mengenai hasil capaian perilaku kerja dari semua rata-rata pegawai sudah sangat baik, perilaku kerja dinilai dari Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama. Dari semua rata-rata capaian perilaku kerja pegawai sudah sangat baik melebihi target yang telah ditetapkan instansi lebih dari dari 90. Dilihat dari hasil rata-rata prestasi kerja secara keseluruhan yang dicapai pegawai dalam kategori sangat baik. Oleh karena itu bappeda terus memotivasi pegawainya agar terus meningkatkan kinerjanya, kesadaran dari setiap pegawai akan tugas dan tanggung jawab merupakan titik sentral agar suatu hasil yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas bisa tercapai yang telah ditetapkan oleh instansi.

Langkah selanjutnya untuk melihat bagaimana kondisi kinerja pegawai pada Bappeda Provinsi Jawa Barat. Peneliti membuat 11 pernyataan sesuai dengan indikator mengenai kinerja pegawai dan melakukan survei awal dengan membagikan 30 lembar kuesioner kepada pegawai yang dipilih di setiap unit kerja pada bidang pekerjaan yang terdapat di Bappeda dilakukan dengan secara acak. Dari hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada pegawai, maka peneliti mendapatkan data rekapitulasi sebagai berikut:

Tabel 1.5
Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Survei Kinerja Pegawai di Bappeda
Provinsi Jawa Barat

VARIABEL Y (Kinerja Pegawai)									
No	PERNYATAAN	Jawaban					Jumlah Pegawai	Realisasi (%)	Target (%)
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan rapih	5	17	5	3	0	30	82	100
2	Saya sanggup menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki, sesuai standar yang telah ditetapkan oleh instansi	5	15	2	8	0	30	71	100
3	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan hasil sesuai target yang telah ditentukan	6	19	2	3	0	30	78	100
4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dengan cepat	6	16	7	1	0	30	78	100
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan hasilnya memuaskan	6	13	5	3	3	30	62	100
6	Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya selesaikan	5	24	1	0	0	30	82	100
7	Saya bertanggung jawab atas sarana dan prasarana yang saya gunakan ditempat bekerja	4	24	2	0	0	30	78	100
8	Saya bertanggung jawab mengambil keputusan dalam bekerja	2	27	1	0	0	30	80	100
9	Saya mampu menjalin kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja yang lainya dengan baik	1	13	10	6	0	30	66	100
10	Saya selalu bersatu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan pegawai yang lain	2	12	11	5	0	30	67	100
11	Saya selalu mandiri dalam melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan	10	12	2	6	0	30	77	100
Jumlah Skor Rata-rata								74,6	100
Jumlah Skor = Nilai x F									
Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Pegawai) x 100%									

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra- survei (2016)

Berdasarkan data tabel 1.5 diatas dapat dilihat kondisi kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, secara keseluruhan dapat dikatakan masih belum sesuai dengan yang diharapkan, dapat terlihat dimana jawaban kurang setuju dengan kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan data tersebut kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat yaitu terealisasi 78,8% dari target 100% yang telah ditetapkan oleh Instansi.

Beberapa hal yang masih rendah pekerjaan yang telah ditetapkan instansi terlalu berat, hasil pekerjaan yang kurang memuaskan, kerjasama antar pegawai yang masih dibawah standar, pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan belum tepat waktu. Kesadaran untuk bekerja sama dengan rekan kerja masih kurang dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai. Selain itu hal yang lain masih rendah hasilnya tanggung jawab terhadap sarana dan pra sarana tempat bekerja. Kurangnya inisiatif pegawai harus mnunggu perintah dari pimpinan.

Mengingat kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam memajukan kinerja secara keseluruhan di instansi, maka Bappeda perlu untuk melakukan perbaikan aspek-aspek yang disinyalir mempengaruhi kinerja kerja para pegawai karena kinerja merupakan hasil capaian seseorang secara kuantitas maupun kuantitas atas tugas dan tanggung jawab (Anwar Prabu Makunegara 2011:67). Dengan demikian, Instansi masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat memaksimalkan kinerja pegawai guna tercapainya tujuan instansi. Masalah kinerja ini juga diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Sub.Bagian kepegawaian di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat yang telah peneliti, diantaranya :

1. Berdasarkan kinerja mengenai kualitas kerja dengan indikator keberhasilan. Dapat didefinisikan permasalahan yang menimbulkan kinerja pegawai yang belum optimal adalah masih ada pegawai yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh instansi sehingga pekerjaan dinilai kurang maksimal.
2. Berdasarkan dimensi kinerja berdasarkan kuantitas kerja dengan indikator kecepatan. Masih banyaknya pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
3. Berdasarkan dimensi kinerja mengenai kerjasama dengan indikator kekompakan. Kurang terjalinya kekompakan dari setiap pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan bersama. Pegawai masih memntingkan ego masing-masing dalam menyelesaikan pekerjaan karena adanya perbedaan persepsi atau pendapat.
4. Berdasarkan dimensi kinerja mengenai tanggung jawab dengan indikator kesadaran dan kewajiban. Pegawai masih terlihat kurang menyadari akan tugas dan tanggung jawab nya sehingga banyak pekerjaan yang belum terselesaikan.
5. Berdasararkan kinerja mengenai inisiatif dengan indikator kemampuan, masih kurangnya inisiatif dari pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan.

Dari data sekunder instansi yang sudah didapat masih kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil

arahan pembibing dan dengan tujuan memperkuat penelitian ini, penulis menyebarkan pra survei kuesioner sementara kepada pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat yang secara acak sebanyak 30 orang responden. Pengukuranya menggunakan 9 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai. Alasan penulis melakukan kuesioner dan wawancara yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

Tabel 1.6
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

No	Variabel	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Skor	Rata-Rata
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Disiplin Kerja	10	50	60	240	40	120	5	10	5	5	425	3,541
2	Kompensasi	20	100	75	300	25	75	0	0	0	0	475	3,958
3	Lingkungan Kerja	4	20	116	464	0	0	0	0	0	0	484	4,033
4	Stress Kerja	35	175	80	320	0	0	5	10	0	0	505	4,208
5	Kompetensi Kerja	12	60	100	400	8	24	0	0	0	0	484	4,033
6	Kepuasan Kerja	13	65	87	348	20	60	0	0	0	0	473	3,941
7	Loyalitas Kerja	18	90	100	400	2	6	0	0	0	0	496	4,133
8	Motivasi Kerja	7	35	105	420	4	12	4	8	0	0	475	3,958
9	Pengawasan Kerja	10	50	75	300	25	75	5	10	5	5	435	3,625

F = Frekuensi Jumlah Responden = 30
N = Frekuensi x Skor
Rata-rata Skor = Jumlah Skor : (Jumlah Responden x Jumlah Pernyataan)

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan tabel 1.6 diatas, dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 9 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel disiplin kerja dan pengawasan kerja. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai menurun yang mungkin diakibatkan karena faktor disiplin kerja pegawai yang kurang baik. Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, melaksanakan perintah atasan, dan mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang berlaku di suatu perusahaan atau instansi. Disiplin kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas kerja seorang pegawai. Jika kedisiplinan tidak dapat dilaksanakan dengan baik maka kemungkinan tujuan organisasi yang telah ditetapkan tidak dicapai (Bedjo Siswanto 2009:291).

Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Dengan kinerja yang optimal dari setiap pegawai maka akan sangat mempengaruhi hasil yang di capai instansi pemerintahan.

Maka dari itu pegawai harus selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai disiplin kerja adalah sebagai berikut :

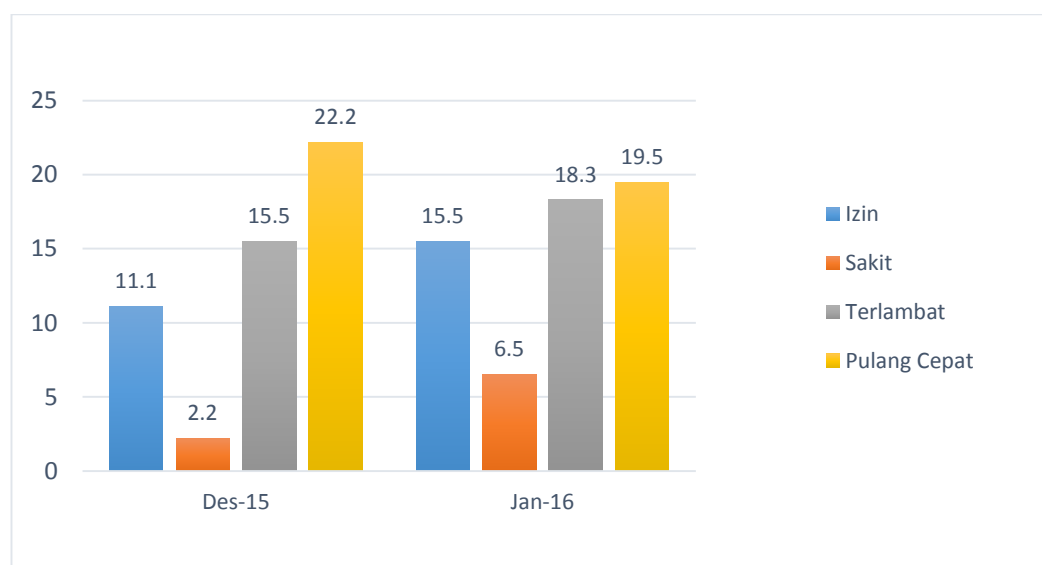
Tabel 1.7
Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Survei Disiplin Kerja BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

VARIABEL X ₁ (Disiplin Kerja)									
No	PERNYATAAN	Jawaban					Jumlah Pegawai	Realisasi (%)	Target (%)
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Saya selalu hadir dalam bekerja	3	19	6	2	0	30	75	100
2	Saya selalau datang tepat waktu dalam bekerja	3	20	5	2	0	30	76	100
3	Saya selalu melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan secara teliti	2	20	4	4	0	30	73	100
4	Saya selalu memperhitungkan risiko dalam menjalankan pekerjaan	4	19	7	0	0	30	78	100
5	Saya selalu mentaati pekerjaan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja	3	23	2	2	0	30	78	100
6	Saya selalu bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang dilakukan	5	25	0	0	0	30	83	100
7	Saya selalu patuh dalam mengerjakan tugas sesuai peraturan yang berlaku	7	21	2	0	0	30	83	100
8	Semua pekerjaan yang saya kerjakan selalu berjalan lancar sesuai peraturan	5	14	5	6	0	30	75	100
9	Saya selalu memiliki keserasian dengan pegawai lain dalam menjalankan pekerjaan bersama	4	13	8	5	0	30	70	100
10	Saya selalu menghargai dan menghormati pendapat pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan	3	18	7	2	0	30	74	100
Jumlah Skor Rata-rata								76,5	100
Jumlah Skor = Nilai x F Realisasi = Jumla Skor : (F Tertinggi x Jumlah Pegawai) x 100%									

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan tabel 1.7 diatas dapat dilihat kondisi disiplin kerja di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan target yang dharapkan, dapat terlihat dimana jawaban kurang setuju pegawai dengan disiplin kerja di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Dilihat dari capaiannya yang masih rendah keharidran dalam bekerja, pegawai datang tidak tepat waktu, dalam melaksanakan pekerjaan masiha ada pegawai yang kurang teliti, kurangnya perhitungan resiko dalam menjalankan pekerjaanya, pegawai kurang mentaati aturan kerja instansi, pegawai kurang memiliki keserasian dengan pegawai lain dalam menjalankan pekerjaan secara bersamaan, dan yang terakhir pegawai kurang saling menghargai dan menghormati pegawai lainnya dalam menyelesaikan pekerjaanya.

Peneliti juga menggunakan hasil rekapitulasi absensi pada bulan Desember 2015 – Januari 2016



Sumber : data diolah untuk penelitian

Gambar 1.3 Rekapitulasi Absensi Pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan gambar 1.3 diatas dilihat bahwa kondisi absensi pegawai pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat mengalami peningkatan. Dari bulan Desember 2015 sampai dengan Januari 2016 pegawai yang izin tidak masuk kerja terus mengalami peningkatan. Pegawai yang mengalami peningkatan cukup signifikan terjadi pada bulan Desember ke Januari yaitu sakit dan datang terlambat. Pada bulan Desember ke bulan Januari pegawai yang pulang lebih cepat mengalami sedikit penurunan. Berdasarkan rekapitulasi absensi pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, maka peneliti mengindikasikan adanya permasalahan dalam disiplin kerja pegawai.

Disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai penunjang suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan, maka peran pimpinan sangat menentukan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui disiplin kerja pegawai. Pentingnya disiplin kerja pegawai merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan dalam suatu instansi, dimana dengan disiplin diharapkan mereka memiliki rasa tanggung jawab untuk melaksanakan tugas, merencanakan, mengatur dan mengendalikan potensi sumber daya manusia serta dapat meningkatkan kesejahteraan pada pegawai (Bedjo Siswanto 2009:320).

Berikut ini adalah hasil observasi dan wawancara peneliti dengan kepala Sub. Bagian Kepegawaian BAPPEDA Provinsi Jawa Barat mengenai permasalahan disiplin pegawai, diantaranya :

1. Berdasarkan dimensi mengenai kehadiran dengan indikator absensi dan tepat waktu. Masih kurangnya kedisiplinan pegawai, dilihat dari jumlah

kehadiran tahun ke tahun terus meningkat. Serta masih adanya pegawai yang masuk dan pulang kerja tidak tepat waktu.

2. Berdasarkan dimensi ketaatan pada standar kerja dengan indikator mentaati aturan dan pedoman bekerja. Masih adanya pegawai yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi. Terlihat pada saat jam istirahat, masih saja ada yang terlambat masuk dan kebanyakan pegawai mengulur-ulurkan waktu terkesan tidak memperdulikan jam istirahat yang telah ditentukan instansi yaitu jam istirahat dimulai pukul 12.00 sampai dengan 13.00.
3. Berdasarkan dimensi etika kerja dengan indikator sikap dan perilaku. Masih adanya pegawai yang sebagian meninggalkan tugasnya saat jam kerja tanpa izin.

Disiplin kerja pegawai yang tinggi dapat meningkatkan kinerja instansi yang lebih optimal lagi, karena tidak ada lagi organisasi atau instansi yang berprestasi tanpa melaksanakan disiplin kerja yang tinggi. Untuk mencapai suatu tujuan instansi diperlukan adanya pegawai yang penuh kesadaran, kesetiaan, ketaatan dan rasa tanggung jawab atas segala pekerjaan yang diberikan dan telah dikerjakan (Bedjo Siswanto 2009:291). Suatu organisasi apabila pegawai instansi disiplin kerja yang tinggi maka produktivitas yang dihasilkan juga akan tinggi. Seorang pegawai mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan, tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak kaitanya dengan pekerjaan. Faktor lain yang mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai, yaitu pengawasan kerja.

Pengawasan kerja merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang harus dilaksanakan dalam suatu instansi atau organisasi pemerintah, selain itu pengawasan dilaksanakan untuk mengetahui adanya penyimpangan dalam suatu pekerjaan (T. Hani Handoko 2010 : 359). Berikut hasil data kuesioner sementara yang diperoleh penulis mengenai pengawasan kerja terhadap pegawai di Bappeda adalah sebagai berikut :

Tabel 1.8
Hasil Pengolahan Data Kuesioner Pra Survei Pengawasan Kerja BAPPEDA
Provinsi Jawa Barat

VARIABEL X₂ (Pengawasan Kerja)									
No	PERNYATAAN	Jawaban					Jumlah Pegawai	Realisasi (%)	Target (%)
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Pimpinan tempat saya bekerja memberikan prosedur pengawasan yang memadai	1	20	6	3	0	30	72	100
2	Pimpinan tempat saya bekerja memberikan standar penyampaian prosedur kerja kepada pegawai	1	18	9	2	0	30	60	100
3	Pimpinan tempat saya bekerja sering melakukan pengecekan kebenaran laporan pekerjaan pegawai	1	11	10	8	0	30	63	100
4	Pimpinan tempat saya bekerja memberikan pengukuran keberhasilan pelaksanaan pekerjaan	0	11	11	8	0	30	62	100
5	Pimpinan tempat saya bekerja memberikan pembetulan atas penyimpangan pekerjaan	0	13	15	2	0	30	67	100
Jumlah Skor Rata-rata								64,8	100
Jumlah Skor = Nilai x F Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Pegawai) x 100%									

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan data tabel 1.8 diatas dapat dilihat kondisi pengawasan kerja di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Secara keseluruhan masih dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan, pengawasan kerja yang kurang baik membuat kinerja pegawai belum optimal.

Dapat dilihat dimana jawaban kurang setuju pegawai dengan pengawasan kerja yang ada di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. Pengawasan kerja dalam suatu instansi pemerintahan sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja pegawai akan optimal jika didukung dengan pengawasan kerja yang menghasilkan produktivitas pegawai yang tinggi.

Masalah pengawasan kerja ini juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sub. Bagian Kepegawaian BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, diantaranya :

1. Berdasarkan dimensi pengawasan kerja mengenai pengawasan prosedur yang memadai. Pegawai menilai prosedur yang diberikan instansi kepada pegawai kurang jelas dan tidak efisien sehingga menghasilkan kinerja yang belum optimal.
2. Berdasarkan dimensi pengawasan kerja mengenai standar pengawasan, instansi tidak memberikan standar prosedur terhadap pegawai, sehingga seringkali terjadi ketidakdisiplinan pegawai terhadap jam kerja.
3. Berdasarkan dimensi pengawasan kerja mengenai ketelitian, pimpinan jarang memeriksa laporan pegawai dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja instansi yang tidak optimal.

4. Berdasarkan dimensi pengawasan kerja tentang penilaian keberhasilan, instansi tidak pernah memberikan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan secara tertulis, hanya secara lisan berupa pujian.
5. Berdasarkan dimensi pengawasan kerja perbaikan, instansi tidak boleh melakukan pembetulan atas penyimpangan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

.Berdasarkan permasalahan yang diuraikan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Barat”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan masalah yang akan diteliti. Sedangkan rumusan masalah merupakan gambaran permasalahan yang tercakup didalam penelitian. Permasalahan ini meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

Kinerja Pegawai :

1. Masih adanya pegawai yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan instansi.

2. Kurangnya terjalin kekompakan dari setiap pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan bersama.
3. Pegawai masih terlihat kurang menyadari akan tugas dan tanggung jawab sehingga banyak pekerjaan yang belum terselesaikan.
4. Masih kurangnya inisiatif dari pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau pimpinan.

Disiplin Kerja

1. Masih adanya pegawai yang masuk dan pulang kerja tidak tepat waktu.
2. Masih adanya pegawai yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi.
3. Masih ada pegawai yang sebagian meninggalkan tugasnya saat jam kerja tanpa izin.
4. Masih adanya yang tidak menghargai dan menghormati pendapat sesama pegawai.

Pengawasan Kerja

1. Masih belum efektifnya prosedur pengawasan kerja di instansi.
2. Tidak adanya standar pengawasan prosedur terhadap pegawai.
3. Tidak adanya pengecekan kebenaran laporan dari pimpinan.
4. Tidak adanya penilaian keberhasilan dari pimpinan sebagai pengukuran keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.
5. Tidak adanya perbaikan terhadap penyimpangan atas kebenaran pekerjaan pegawai.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas maka peneliti, membuat suatu permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana disiplin kerja di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana pengawasan kerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Tingkat disiplin kerja pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
2. Tingkat pengawasan kerja pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
3. Tingkat kinerja pegawai pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.
4. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap dalam penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara akademis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang dapat digunakan sebagai dokumen ilmiah yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu terutama yang berkaitan dengan teori disiplin kerja, pengawasan kerja, dan kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman pada bidang ilmu sumber daya manusia (SDM), khususnya tentang disiplin kerja, pengawasan kerja, dan kinerja pegawai yang lebih efektif dan efisien.

2. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi instansi terhadap permasalahan yang dihadapi, khususnya mengenai disiplin kerja dan pengawasan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan untuk menambah wawasan dan dijadikan referensi akademik serta menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan penelitian pada bidang kajian yang sama.