

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu instansi pemerintahan, tanpa aspek manusia sulit kiranya instansi untuk mengembangkan misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Secanggih apapun peralatan dan perangkat yang ada di instansi tersebut, apabila tidak ditunjang dengan sumber daya manusia untuk mengendalikan serta mengoperasikannya, maka peralatan dan perangkat tersebut tidak mungkin dapat bekerja sesuai dengan fungsinya, sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. (Nawawi, 2012:9).

Setiap instansi pemerintahan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi pemerintahan. Pegawai merupakan asset utama instansi dan mempunyai peran yang strategis didalam instansi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas instansi. Diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi, dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan motivasi yang tinggi, instansi telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek pembangunan.

Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas pokok untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintah lingkup manajemen kepegawaian berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 12 Tahun 2007 tentang pembentukan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung. Dalam pelaksanaan tugas pokok, Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung memiliki amanah untuk melayani masyarakat dengan pelayanan yang terbaik secara efektif dan efisien.

Berdasarkan peraturan kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 1 tahun 2013 tentang ketentuan pelaksanaan peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian kinerja pegawai PNS yang bertujuan untuk menjamin

objektifitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir, yang dititikberatkan pada sistem kinerja pegawainya. Penilaian kinerja pegawai PNS diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang diisyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati.

Penilaian kinerja pegawai PNS dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Penilaian kinerja pegawai PNS dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 tahun (akhir desember tahun bersangkutan) yang terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan unsur perilaku kerja. Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai yang dievaluasi harus relevan dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas jabatan PNS yang dinilai. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja pegawai yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bandung, maka diperoleh pencapaian kinerja pegawai sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Pengukuran Pencapaian Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung Tahun 2015**

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	%
1.	Meningkatkan efektifitas sistem perencanaan dan pengembangan pegawai	Persentase instansi pemerintah yang menerapkan standar kompetensi jabatan di lingkungannya	80%	76%	95%
2.	Meningkatkan sistem pembinaan kinerja pegawai yang optimal	Jumlah instansi pemerintah yang telah memanfaatkan sistem rekrutmen dan promosi dengan menggunakan alat bantu computer	20	26	130%
3.	Meningkatkan kualitas rumusan perundang-undangan kepegawaian	Jumlah rumusan peraturan perundang-undangan yang diselesaikan	12	15	125%
4.	Meningkatkan pelayanan kepegawaian berbasis teknologi informasi	Persentase kepuasan instansi/ PNS terhadap pelayanan kepegawaian	85%	80%	94%
5.	Meningkatkan sistem informasi kepegawaian	Persentase database PNS yang akurat dan terkini berdasarkan	100%	76%	(Dilanjutkan)

(Lanjutan Tabel 1.1)

	yang terintegrasi	data pokok pegawai			
6.	Meningkatkan efektifitas sistem pengawasan dan pengendalian kepegawaian	Persentase penurunan tingkat pelanggaran terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian	50%	32%	64%
7.	Meningkatkan efektifitas koordinasi perencanaan program dan sumber daya	Persentase penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi	85%	82%	96%
8.	Meningkatkan pemenuhan standar dan mutu sarana prasarana kantor	Presentasi kepuasan pegawai terhadap sarana dan prasarana kantor yang tersedia	90%	88%	98%

(Sumber: BKD Kota Bandung, Perka BKN No 1 Tahun 2013)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung belum optimal. Hal ini dapat dilihat sebesar 76% database PNS yang belum akurat dan terkini berdasarkan data pokok pegawai, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian kepegawaian diketahui bahwa masih ada beberapa pegawai yang tidak menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan hasil pekerjaan pegawai yang kurang maksimal dan sering menunda-nunda pekerjaannya atau tugas yang diberikan oleh atasan sehingga tugas tidak selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan hal-hal tersebut merugikan pihak instansi, karena pegawai tidak berperan atau berfungsi sebagaimana mestinya. Sedangkan sebesar 64% terjadi penurunan yang signifikan pada tingkat pelanggaran terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian, hal ini diketahui bahwa masih ada pegawai yang tidak disiplin dalam berpakaian dinas, pegawai yang tidak mematuhi ketentuan jam kerja dan kebijakan instansi seperti datang terlambat, meninggalkan ruang kerja saat jam kerja, menggunakan waktu kerjanya secara tidak produktif seperti bermain *facebook*, bermain *game* dan pegawai yang menggunakan waktu istirahat melebihi batas waktu istirahat yang diberikan oleh instansi.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kurangnya kedisiplinan dan tidak taatnya terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku maka akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas kerja. Bila kedisiplinan tidak ditegakan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien. Kedisiplinan pegawai salah satu tercermin dari karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Selain itu terlihat dari karyawan yang tidak masuk kerja tanpa memberikan keterangan. Tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja, baik itu keterlambatan maupun kesengajaan untuk tidak hadir bekerja, Mathis and Jackson (2011:133).

Berikut rekapitulasi daftar hadir atau absensi pegawai dengan *finger print* di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Absensi Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung**  
**Pada Bulan Mei s/d Oktober 2016**

Bulan	Keterangan						Total	Jumlah pegawai	Presentase
	Dinas Luar	Sakit	Ijin	Alpa	Terlambat	Cuti			
Mei	4	3	6	2	8	2	25	94	26,6 %
Juni	7	2	3	4	10	1	27	94	28,7 %
Juli	5	3	3	5	12	2	30	94	31,9 %
Agustus	3	3	2	6	8	4	26	94	27,6 %
September	6	5	4	3	11	1	30	94	31,9 %
Oktober	8	4	3	5	9	2	31	94	32,9 %
<b>Presentase = Total pegawai : Jumlah pegawai x 100%</b>									

(Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa ketidakhadiran pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung mengalami kenaikan setiap bulannya. Hal ini dapat di buktikan dengan perbandingan ketidakhadiran pegawai yang

setiap bulannya naik 2-5%. Kenaikan ketidakhadiran absensi pegawai ini disebabkan karena masih banyaknya pegawai yang datang terlambat dan izin untuk urusan keperluan keluarga, selain itu pimpinan yang sering melakukan perjalanan dinas ke luar kota sehingga pekerjaan atau tugas menjadi terbengkalai. Tingginya ketidakhadiran pegawai merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Penulis merasa data sekunder dari instansi yang sudah didapat masih kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil arahan pembimbing dan dengan tujuan memperkuat penelitian ini, maka penulis menggunakan kuesioner untuk mengukur dan mengetahui bagaimana disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung. Penulis menggunakan kuesioner dan wawancara kepada pegawai sebanyak 30 orang. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai disiplin kerja :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Disiplin Kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung**

No	Dimensi	Disiplin Kerja					Jumlah Pegawai	Jumlah Skor	%
		Jawaban (F)							
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Saya selalu datang tepat waktu pada saat masuk kerja	3	8	15	3	1	30	99	66
2	Saya selalu melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan secara teliti	4	9	13	2	2	30	101	67
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan	10	13	5	1	1	30	120	80
4	Saya selalu patuh dalam mengerjakan tugas sesuai peraturan yang berlaku	9	12	6	3	-	30	117	78
5	Saya selalu menghargai dan menghormati pendapat pegawai lain	13	8	7	1	1	30	121	81
<b>Rata-Rata</b>									74%

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

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dibuktikan dengan melihat jawaban kurang setuju pegawai dalam hal ketidakhadiran pegawai yang disebabkan karena masih banyaknya pegawai yang datang terlambat pada saat masuk kerja dengan berbagai macam alasan seperti macet di perjalanan saat menuju kantor. Selain itu masih adanya pegawai yang kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya yang disebabkan pegawai sering menunda pekerjaan dan sering terburu-buru dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Fenomena yang sering muncul sekarang ini kurang tercapainya keefektifitasan instansi disebabkan oleh tingkat absensi yang tinggi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut serta rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada instansi. Selain itu, pegawai dengan komitmen organisasi yang rendah dapat menciptakan suasana tegang dan memicu konflik. Hal ini mengindikasikan rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai dan kurangnya komitmen pegawai terhadap kinerjanya.

Pengukuran komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (2013:169), mengembangkan suatu skala yang disebut skala *Organizational Commitment Questionnaire* menyatakan bahwa terdapat 3 macam dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan

keyakinan dalam nilai-nilainya. Komitmen normatif yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu. Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Penulis menggunakan kuesioner dan wawancara kepada pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung sebanyak 30 orang. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Komitmen Organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung**

<b>Komitmen Organisasi</b>		<b>Jawaban (F)</b>					<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Skor</b>	<b>%</b>
<b>No</b>	<b>Dimensi</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>			
1	Saya benar-benar merasakan bahwa masalah diorganisasi ini adalah masalah saya	4	6	13	5	2	30	95	63%
2	Bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang perlu, sesuai dengan keinginan saya	10	12	5	2	1	30	122	81%
3	Sangat berat bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini, bahkan bila hal itu menguntungkan	11	14	4	1	-	30	125	83%
<b>Rata-Rata</b>									76%

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

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa komitmen organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih rendah dengan nilai rata-rata sebesar 76%. Berdasarkan hasil wawancara hal ini dikarenakan pegawai kurang bertanggung jawab atas hasil kerja yang telah diselesaikan, pegawai merasa kurang diperhatikan oleh organisasi didalam setiap pengambilan keputusan sehingga ide dan kreatifitas pegawai kurang berkembang. Selain itu masih ada pegawai yang tidak diikutsertakan dalam setiap kegiatan



organisasi sehingga muncul kecemburuan sosial antar pegawai didalam organisasi.

Tujuan suatu instansi adalah mencapai organisasi yang baik, keuntungan ini akan tercapai bila adanya kinerja yang tinggi. Kinerja pegawai yang tinggi akan tercapai apabila adanya pegawainya disiplin dalam bekerja serta adanya dukungan dan kebijakan komitmen organisasi untuk mendukung para pegawai dalam bekerja secara maksimal.

Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan dengan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, produktifitas tinggi dan rendahnya tingkat absensi pegawai. Komitmen organisasi dapat mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya.

Disiplin pada hakikatnya mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pegawai yang mempunyai disiplin kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja seorang pegawai. Kedisiplinan yang tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan instansi yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan diatas dan mengingat betapa pentingnya masalah disiplin kerja dan komitmen organisasi bagi instansi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bandung”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut :

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Sejalan dengan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dan berpijak pada hasil observasi dan wawancara, maka teridentifikasi beberapa permasalahanya yaitu :

1. Hasil pekerjaan yang belum optimal.
2. Hasil pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan.
3. Masih ada pegawai yang menunda-nunda tugas.
4. Masih terlihat pegawai yang tidak disiplin dalam berpakaian dinas.
5. Masih ada pegawai yang meninggalkan ruang kerja saat jam kerja.
6. Masih terlihat pegawai yang bermain game, membuka Facebook dan ngobrol saat jam kerja.
7. Pegawai datang terlambat pada saat masuk kerja.
8. Pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dan ijin urusan keluarga.
9. Pegawai kurang bertanggung jawab atas hasil kerja.
10. Pegawai kurang diperhatikan oleh organisasi.
11. Pegawai tidak diikutsertakan dalam setiap kegiatan organisasi.
12. Muncul kecemburuan sosial antar pegawai didalam organisasi.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana disiplin kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
2. Bagaimana komitmen organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Bagaimana kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud penulis melakukan penelitian adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.

Tujuan penelitian di adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Disiplin kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
2. Komitmen organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

5. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan dapat diambil manfaat yang berguna yaitu sebagai berikut :

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

- a. Bagi penulis

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang diteliti yaitu pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai suatu instansi pemerintahan.

- b. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung

Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan suatu kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah yang dihadapi instansi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

c. Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya cakrawala berfikir dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.