

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 (BKN) 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 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%	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: Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung)

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% tidak 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.

Kinerja pegawai merupakan hal yang penting harus diperhatikan oleh setiap instansi dimanapun tidak terkecuali bagi badan perencanaan pembangunan daerah di Kota Bandung, karena kinerja pegawai memengaruhi keberhasilan instansi tersebut dalam menapai tujuannya. Kinerja pegawai yang baik dan memuaskan dapat menghasilkan prestasi yang baik bagi instansi, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan prestasi yang rendah bagi instansi.

Tabel 1.2
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Di Badan
Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
Lingkungan Kerja	Suasana kerja	13	9	8	-	-	4,1
	Perlakuan yang baik	11	9	10	-	-	4,0
	Perlakuan yang adil	10	12	8	-	-	4,0
	Rasa aman	13	12	5	-	-	4,2
	Hubungan yang Harmonis	12	12	6	-	-	4,2
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja							4,1
Kompensasi	Gaji	11	14	3	2	-	3,3
	Bonus	16	9	3	2	-	4,3
	Tunjangan	11	14	3	2	-	4,1
	Penghargaan	14	8	4	3	1	4,0
	Fasilitas	12	15	2	1	-	4,3
Skor Rata-Rata Kompensasi							4,0
Gaya Kepemimpinan	Tipe Direktif	14	9	6	1	-	4,2
	Tipe Suportif	12	8	8	2	-	4,0
	Tipe Partisipatif	13	7	8	2	-	4,0
	Tipe Berorientasi Prestasi	11	14	4	1	-	4,2
Skor Rata-Rata Gaya Kepemimpinan							4,1
Stress Kerja	Tuntutan tugas	13	12	3	2	-	4,2
	Tuntutan peran	11	15	3	1	-	4,2
	Tuntutan antar pribadi	14	13	2	1	-	4,3
	Struktur organisasi	12	11	7	-	-	4,2
	Kepemimpinan organisasi	13	14	2	1	-	4,3
Skor Rata-Rata Stress Kerja							4,2
Beban Kerja	Beban Waktu	6	8	11	3	2	3,5
	Beban Usaha Mental	7	5	10	4	4	3,2
	Beban Tekanan Psikologis	13	10	5	1	1	4,1
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja							3,6
	Ketidajelasan tanggung	14	9	6	1	-	4,2

Tabel 1.2 Lanjutan

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
Konflik Kerja	jawab dan wewenang						
	Saling ketergantungan tugas	12	14	2	2	-	4,2
	Perbedaan persepsi	15	13	2	-	-	4,4
	Sistem imbalan	13	8	4	3	2	3,9
	Perbedaan komunikasi	8	15	6	1	-	4,0
Skor Rata-Rata Konflik Kerja							4,9
Disiplin Kerja	Kehadiran	6	5	13	6	-	3,7
	Tingkat kewaspadaan	8	7	10	5	-	3,6
	Ketaatan pada standar kerja	11	10	9	-	-	4,0
	Ketaatan pada peraturan kerja	12	9	9	-	-	4,1
	Etika kerja	11	10	9	-	-	4,0
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja							3,8
Pengembangan Karir	Rekrutmen dan seleksi	13	11	4	2	-	4,2
	Pendidikan dan pelatihan	11	14	4	1	-	4,2
	Rotasi/Transfer	14	12	3	1	-	4,3
	Promosi	10	12	6	2	-	4,0
Skor Rata-Rata Pengembangan Karir							4,2
Pelatihan	Instruktur	12	12	4	2	-	4,1
	Peserta	11	13	3	3	-	4,1
	Materi	15	12	2	1	-	4,4
	Metode	10	12	6	2	-	4,0
	Tujuan	13	10	6	1	-	4,2
	Sasaran	14	13	2	1	-	4,3
Skor Rata-Rata Pelatihan							4,2
Kompetensi	Motif	14	13	2	1	-	4,3
	Karakter pribadi	13	11	4	2	-	4,2
	Konsep diri	13	7	7	2	1	4,0
	Pengetahuan	11	14	3	1	1	4,1
	Keterampilan	8	7	14	1	-	3,7
Skor Rata-Rata Kompetensi							4,1
Mean = Nilai x F : Jumlah Pegawai (30 orang)							
Skor Rata-Rata = Jumlah Mean : Jumlah Kuesioner							

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 10 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang mendapatkan nilai rata-rata terendah

yaitu variabel Disiplin Kerja dan Beban Kerja. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai menurun yang diakibatkan beban kerja yang masih kurang optimal seperti pegawai tidak dapat memanager waktunya dan masih terdapatnya karyawan yang sering datang tidak tepat waktu.

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 ditegakkan 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 1.3
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 %

Presentase = Total pegawai : Jumlah pegawai x 100%

(Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung)

Berdasarkan Tabel 1.3 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 pada saat masuk kerja, banyak pegawai yang izin untuk urusan keperluan keluarga dan pimpinan yang melakukan perjalanan dinas luar kota sehingga pekerjaan atau tugas-tugas menjadi terbengkalai. Tingginya ketidakhadiran pegawai merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan/instansi. Dengan pemberian beban kerja yang efektif perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri. Pegawai yang tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

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 Beban Kerja di Badan Kepegawaian
Daerah Kota Bandung

No	Dimensi	Komitmen Organisasi					Jumlah Pegawai	Jumlah Skor	Mean
		Jawaban (F)							
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Beban Waktu	2	4	12	10	2	30	84	2,8%
2	Beban Usaha Mental	10	8	2	5	5	30	103	3,43%
3	Beban Tekanan Psikologis	3	8	10	2	7	30	88	2,93%
Rata-Rata									3,05%

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

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa beban kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih rendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,05%. Berdasarkan hasil wawancara hal ini dikarenakan kurang memonitoring setiap pekerjaan sehingga membuat waktu pengerjaan pekerjaan terbuang percuma dan juga terlalu banyak perencanaan dalam pekerjaan tetapi tidak ada realisasi pekerjaan yang dikerjakan sedangkan hal lain yaitu adanya tingkat rasio pekerjaan dalam artinya pegawai terlalu melakukan banyak pekerjaan yang membuat pegawai overload dalam melakukan pekerjaan apalagi pegawai sering kurang memanage waktu pekerjaan yang dikerjakan.

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 dan Jika beban kerja sesuai kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah

daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan pegawai sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan juga pencapaian perusahaan itu sendiri. 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 beban kerja bagi instansi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja 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 permasalahannya yaitu :

1. Hasil pekerjaan yang kurang maksimal.
2. Hasil pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
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 mampu memonitoring pekerjaan
11. Terlalu banyak perencanaan dibandingkan pelaksanaan pekerjaan
12. Tingkat resiko yang diberikan kepada pegawai terlalu berat

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 beban kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Bagaimana kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan beban kerja 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. Beban Kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan beban kerja 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

Adapun kegunaan penelitian secara teoritis sebagai berikut :

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

Adapun kegunaan penelitian secara praktis sebagai berikut :

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 beban kerja 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.