

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu dampak dari tuntutan era globalisasi bagi bangsa Indonesia adalah sangat diperlukannya peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur agar mampu mencermati dan mencari solusi permasalahan yang muncul akibat berbagai perubahan dan tantangan global.

Dengan demikian, arus globalisasi merupakan tantangan yang harus dihadapi dan diantisipasi. Oleh karena itu profesionalisme yang tinggi mutlak harus dipenuhi oleh setiap SDM aparatur, ini berarti kompetensi terhadap substansi bidang tugas, baik secara teknis maupun secara manajerial.

PNS (Pegawai Negeri Sipil) merupakan salah satu unsur aparatur yang mempunyai peranan strategis dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Dengan demikian PNS sebagai penyelenggara tugas dan fungsi pemerintah perlu secara terus menerus meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pembinaan kepegawaian dan pengembangan kualitas yang disediakan oleh pemerintah.

Dalam upaya mewujudkan PNS yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintah yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*), maka PNS sebagai unsur aparatur

negara dituntut untuk setia kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melakukan tugas.

Kewajiban seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, PNS berkewajiban antara lain seperti tercantum pada pasal 3 :

1. Ayat (5) Melakukan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab.
2. Ayat (9) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara.
3. Ayat (11) Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja.
4. Ayat (12) Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan.
5. Ayat (14) Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.
6. Ayat (16) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier.

Dengan demikian pembangunan SDM merupakan upaya untuk meningkatkan produktifitas dan kontribusi seseorang kepada pemerintahnya dengan cara bertanggung jawab secara etika dan sosial.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan instansi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan instansi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif para pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki oleh instansi begitu canggih. Mengatur pegawai adalah

sulit dan kompleks, karena mereka memiliki pikiran, perasaan status keinginan dan latar belakang yang bermacam-macam yang dibawa kedalam pemerintahan.

Semakin meningkatnya segala aktivitas pemerintahan dan semakin majunya perkembangan teknologi secara terus menerus akan membawa akibat kepada semakin kompleksnya masalah yang akan dihadapi oleh pemerintahan pada saat ini, sehingga menyebabkan banyaknya aktivitas yang harus dilakukan beserta permasalahan-permasalahan yang harus dihadapi oleh pemerintahan, terutama di dalam mencapai tujuannya.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Jawa Barat adalah salah satu lembaga Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat yang berada di bawah Sekretaris Daerah (SETDA) dengan tugas dan fungsinya membantu dan secara administratif bertanggung jawab kepada Gubernur. Sekretariat DPRD mempunyai tugas pokok menyelenggarakan dan mendukung tugas dan fungsi, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Barat memiliki berbagai kegiatan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Masalah utama didalam sebuah instansi yaitu bagaimana meningkatkan kinerja serta produktivitas pegawai di dalam sebuah instansi pemerintahan tersebut agar tujuan dapat tercapai. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan instansi pemerintahan maupun tujuan individu pegawai itu sendiri, tidak terkecuali bagi Sekretariat

DPRD Provinsi Jawa Barat. Sebagai lembaga teknis pemerintah dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal.

Sebagaimana diamanatkan juga dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, sehingga kinerja pegawai 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. Kinerja pegawai sangat diperhatikan oleh Pemerintah agar dapat menjadi bahan pembelajaran bagi instansi pemerintahan lainnya. PP ini merupakan penyempurna dari Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang dianggap tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan hukum. Penilaian Prestasi kerja sangat penting bagi instansi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Prestasi kinerja PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu :

1. SKP (Sasaran Kinerja 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 (Unsur-Unsur)	Perilaku Kerja (Unsur-Unsur)
1	Kuantitas	Orientasi Pelayanan
2	Kualitas	Integritas
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	-	Kerjasama
6	-	Kepemimpinan
	Bobot 60%	Bobot 40 %

Sumber : Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011

Pada Tabel 1.1 unsur-unsur penilaian SKP terdiri atas empat unsur. Sedangkan unsur-unsur perilaku kerja yang di dalamnya terdapat enam unsur. 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 terlihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja pegawai yang ada di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat akan dicocokkan menurut bobot terdapat didalam tabel 1.1 tersebut.

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 SKP maka setiap PNS pada awal tahun diwajibkan menyusun rencana kerja selama satu tahun kedepan, sebagai bagian dari rencana kerja tahunan instansi. Rencana kerja tersebut tidak lain memuat uraian kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian (satu tahun) yang bersifat nyata dan dapat diukur. Diberlakukannya penilaian kinerja pegawai, maka pegawai akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya 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 Sekretariat DPRD 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 2016.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Jawa Barat Januari –
Desember Tahun 2016

Unit Kerja	Nilai SKP Pegawai Jan – Des 2016								Jumlah Pegawai	Nilai Rata-rata SKP
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Pejabat Struktural	94,00	92,00	93,00	92,00	93,00				5	92,8
Bagian Persidangan dan PUU	82,00	78,00	82,00	81,00	92,00	90,00	88,00	89,00	8	85,25
Bagian Humas dan Protokol	88,00	83,22	78,90	85,50	88,92	91,00	90,00	87,89	8	86,67
Bagian Umum dan Administrasi	90,00	93,00	89,00	93,00	94,00	90,00	88,77	84,20	8	90,24
Bagian Keuangan	87,99	93,00	85,00	93,00	92,00				5	90,19
Sub. Bag Persidangan	91,00	89,00	88,00	83,78	90,00	88,23	82,40		7	87,48
Sub. Bag Publikasi dan Informasi	87,00	89,00	90,00	90,00	87,88	83,76			6	87,94
Sub. Bag TU dan Kepegawaian	90,00	92,00	90,00	93,00	92,00	91,00	90,00	92,00	8	91,25
Sub. Bag Perencanaan dan Anggaran	91,00	90,00	93,00	89,88	88,98	86,90	92,00		7	90,25
Sub. Bag Risalah dan Dokumentasi Hukum	88,00	85,00	90,00	91,00	84,00	90,12	87,77		7	87,98
Sub. Bag Aspirasi dan Hub Antar Lembaga	91,00	90,00	87,00	80,98	91,65	86,89			6	87,92
Sub. Bag Perlengkapan dan Pemeliharaan	86,00	90,00	91,00	87,00	86,67	88,90	90,24		7	88,54
Sub. Bag Akuntansi dan Pelaporan	91,00	90,00	92,00	91,00	94,00	87,90	85,89	88,42	8	90,02
Sub. Bag Produk Hukum	90,00	91,00	90,00	89,00	93,00	82,00	81,88		7	88,12
Sub. Bag Protokol dan Urusan Pimp	93,00	92,00	94,00	92,00	93,00	95,00			6	93,16
Sub. Bag Rumah Tangga	90,00	91,00	90,00	88,00	87,66	83,76			6	88,40
Sub. Bag Penatausahaan Keuangan	91,00	89,00	92,00	91,00					4	90,75
Jumlah									113	1.498,96
Rata-rata	Jumlah dan Rata-rata									88,17

Sumber : Hasil SKP Pegawai berdasarkan Unit Kerja pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat Januari – Desember Tahun 2016

Berdasarkan data tabel 1.3 yang diberikan kepada penulis penilaian rata-rata sasaran kinerja pegawai (SKP) pada unit kerja di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat pada periode Januari sampai dengan Desember Tahun 2016, hasil capaian rata-rata SKP sudah baik mencapai nilai rata-rata SKP 88,17. Walaupun sudah dalam kategori baik, target yang ditetapkan oleh instansi yaitu memiliki nilai SKP lebih dari 90. Dilihat dari semua unit kerja pegawai masih banyak nilai capaian SKP pegawai yang dibawah angka dari 90. Dari 17 unit kerja terdapat 9 unit kerja yang capaian rata-rata di bawah angka 90. Sementara 8 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 lebih meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi untuk bisa mencapai target yang telah di tetapkam instansi yaitu memiliki nilai SKP lebih dari 90.

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 dikerjakan, 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 Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat

UNSUR YANG DINILAI				JUMLAH
a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) $(88,17 + 0 + 0) \times 60\%$				52,90
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	88,23	Baik	
	2. Integritas	84,78	Baik	
	3. Komitmen	85,00	Baik	
	4. Disiplin	82,54	Baik	
	5. Kerjasama	83,08	Baik	
	6. Kepemimpinan	-	-	
	7. Jumlah	423,63	-	
	8. Nilai Rata-rata	84,72	-	
	9. Nilai Perilaku Kerja $(84,72 \times 40\%)$			33,88
				86,78
Nilai Prestasi Kerja				Baik

Sumber : Hasil SKP dan Perilaku Kerja pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat Januari – Desember Tahun 2016

Berdasarkan data tabel 1.4 hasil SKP dan Perilaku kerja pegawai menunjukkan bahwa nilai prestasi kerja pegawai dalam kategori baik, tetapi dari target yang telah ditetapkan oleh instansi yaitu target kurang dari 90. Nilai SKP dan Perilaku kerja pegawai mencapai 86,78 tergolong baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub. Bagian Kepegawaian mengenai hasil capaian perilaku kerja dari semua rata-rata pegawai sudah baik, perilaku kerja dinilai dari Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama. Dari semua rata-rata capaian perilaku kerja pegawai sudah baik tetapi tidak mencapai target yang telah ditetapkan instansi yaitu lebih dari 90. Dilihat dari hasil rata-rata prestasi kerja secara keseluruhan yang dicapai pegawai dalam kategori baik. Oleh karena itu harus 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.

Mengingat kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam memajukan kinerja secara keseluruhan di instansi, maka Sekretariat DPRD perlu untuk melakukan perbaikan aspek-aspek yang disinyalir mempengaruhi kinerja kerja para pegawai karena kinerja merupakan hasil capaian seseorang secara kualitas maupun kuantitas atas tugas dan tanggung jawab (Anwar Prabu Mangkunegara 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 yang telah diteliti, diantaranya :

1. Berdasarkan dimensi kinerja mengenai sasaran kinerja pegawai dengan indikator kuantitas dan kualitas kerja. 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 mengenai sasaran kinerja pegawai dengan indikator waktu. Masih banyaknya pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
3. Berdasarkan dimensi kinerja mengenai perilaku kerja dengan indikator kerjasama. Kurang terjalannya kerjasama dari setiap pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan bersama. Pegawai masih mementingkan ego masing-masing dalam menyelesaikan pekerjaan karena adanya perbedaan persepsi atau pendapat.
4. Berdasarkan dimensi kinerja mengenai perilaku kerja dengan indikator disiplin. Pegawai masih kurang terlihat menyadari akan tugas dan tanggung jawab nya sehingga banyak pekerjaan yang belum terselesaikan.
5. Berdasarkan dimensi kinerja mengenai perilaku kerja dengan indikator kepemimpinan, masih kurangnya inisiatif dari pegawai untuk menjadi pemimpin dalam suatu kelompok.

Dari data sekunder instansi yang sudah didapat masih kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dengan tujuan memperkuat penelitian ini, penulis menyebarkan pra survei kuesioner

sementara kepada pegawai yang secara acak sebanyak 30 orang responden. Pengukurannya 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 Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD 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	3	15	10	40	7	21	9	18	0	0	126	4,2
2	Kompensasi	6	30	10	40	5	15	7	14	2	2	131	4,36
3	Lingkungan Kerja	6	30	9	36	9	27	5	10	1	1	134	4,46
4	Stress Kerja	7	35	9	36	8	24	6	12	0	0	137	4,56
5	Kompetensi Kerja	6	30	12	48	6	18	5	10	1	1	137	4,56
6	Kepuasan Kerja	8	40	14	56	6	18	2	4	0	0	148	4,93
7	Loyalitas Kerja	4	20	15	60	8	24	3	6	0	0	140	4,66
8	Motivasi Kerja	10	50	10	40	7	21	3	9	0	0	150	5,00
9	Konflik Kerja	4	20	10	40	5	15	8	16	3	3	124	4,13
F = Frekuensi Jumlah Responden = 30 N = Frekuensi x Skor Rata-rata Skor = Jumlah Skor : Jumlah Responden													

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2017)

Berdasarkan tabel 1.5 dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 9 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di Sekretariat DPRD

Provinsi Jawa Barat yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel disiplin kerja dan konflik kerja. Hal ini menunjukkan bahwa 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, 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 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 dicapai instansi pemerintahan. Maka dari itu pegawai harus selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya. Adanya masalah mengenai disiplin kerja di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat yaitu dalam absensi pegawai. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.6

Absensi Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat Tahun 2016

Bulan	Ketidakhadiran Pegawai (%)	Terlambat masuk kerja (%)	Pulang sebelum waktunya (%)
Januari	3,18 %	4,28 %	2,11 %
Februari	3,09 %	4,66 %	2,29 %
Maret	3,12 %	4,77 %	2,32 %
April	3,64 %	5,12 %	2,98 %
Mei	2,80 %	6,12 %	2,12 %
Juni	2,97 %	6,78 %	2,76 %
Juli	3,26 %	7,23 %	2,66 %
Agustus	3,98 %	7,12 %	2,34 %
September	4,14 %	8,18 %	2,95 %
Oktober	4,15 %	7,88 %	2,13 %
November	4,22 %	7,54 %	2,58 %
Desember	4,66 %	8,23 %	2,87 %
Total	43,21 %	77,91%	30,11 %
Rata-rata	3,60 %	6,49 %	2,50 %

Sumber : Data absensi pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat Tahun 2016

Berdasarkan tabel 1.6 terlihat bahwa absensi pegawai pada tahun 2016 terdapat kecenderungan disiplin yang menurun, hal ini dapat dilihat dari ketaatan terhadap peraturan dan pemanfaatan waktu. Tingkat kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan yang dimaksud adalah dari tingkat absensi pegawai, dapat dilihat bahwa total ketidakhadiran pegawai masih kurang baik yaitu sebesar 43,21%, selain itu mengenai keterlambatan pegawai pun sangat tidak baik yaitu sebesar 77,91% dan mengenai pulang lebih awal dari ketentuan waktu yang telah ditetapkan menunjukkan cukup baik sebesar 30,11%. Sedangkan rata-rata ketidakhadiran pegawai pada tahun 2016 sebesar 3,60%, terlambat masuk kerja sebesar 6,49% dan pulang sebelum waktunya sebesar 2,50%. Berdasarkan rekapitulasi absensi pegawai, maka peneliti mengindikasikan adanya permasalahan dalam disiplin kerja.

Disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai penunjang suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan, maka peran pemimpin 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 mengenai permasalahan disiplin kerja 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 menaati 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-ukur 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 pada saat jam kerja tanpa izin terlebih dahulu.

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 ada kaitannya dengan pekerjaan. Faktor lain yang mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai, yaitu konflik kerja.

Dalam suatu organisasi selalu ada permasalahan baik diantara individu ataupun dengan kelompok yang menyangkut tentang kepentingan masing-masing. Permasalahan tersebut akan menimbulkan konflik, atau perbedaan pendapat. Pada umumnya suatu konflik akan menimbulkan dampak negatif (disfungsional) juga menimbulkan efek positif (fungsional) bagi instansi.

Konflik Kerja yang terjadi di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat karena instansi tersebut mempunyai banyak pegawai. Para pegawai yang bekerja tersebut dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari tidak terlepas dari komunikasi

antar pegawai, adanya kerjasama dalam bentuk kerja tim, pendelegasian wewenang antara pimpinan dengan pegawai sehingga apabila dalam kegiatan tersebut tidak ada koordinasi yang baik akan menimbulkan kesalahpahaman yang akhirnya dapat menimbulkan konflik yang dapat mengganggu kinerja pegawai.

Konflik dalam instansi terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap pegawai berpotensi menyebabkan terjadinya pertentangan, sakit hati dan lain-lain. Kadang-kadang individu sering terjebak dalam konflik yang berkepanjangan, terutama antar pegawai, hal tersebut karena adanya pelaksanaan tugas yang selalu berhubungan satu sama lain. Konflik tersebut tidak dapat dielakan, akan tetapi dapat diselesaikan dan diharapkan tidak mengganggu kelancaran jalannya suatu instansi.

Pada dasarnya proses konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh atau akan berbuat tidak menyenangkan, kepada pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Dengan batas-batas tertentu, konflik kerja justru dapat mengakibatkan pengaruh yang positif atau menguntungkan. Namun apabila lewat suatu batas tertentu, konflik dapat menimbulkan hal yang negatif atau merugikan.

Dengan adanya konflik fungsional diharapkan akan menimbulkan semangat pegawai dalam bekerja, setelah adanya jalan keluar yang positif dari konflik tersebut di perusahaan. Dengan adanya semangat kerja yang timbul dalam

diri pegawai, maka diharapkan kinerja yang dihasilkan pegawai akan semakin baik dan akan menguntungkan instansi.

Masalah konflik kerja ini juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sub. Bagian Kepegawaian, diantaranya :

1. Pegawai mengalami konflik internal dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Konflik ke dalam yang bersifat pribadi karena adanya pendapat dan tujuan dari diri kita sendiri yang mungkin terlihat egois/menyangkut masalah pribadi mengingat kita berada di suatu organisasi yaitu mencapai tujuan bersama bukan tujuan individu anggota.
2. Pegawai seringkali mengalami konflik antarindividu yang disebabkan oleh adanya perbedaan status, jabatan, bidang kerja.
3. Pegawai mengalami konflik yang terjadi karena latar belakang keahlian yang berbeda dan konflik yang terjadi didasarkan atas tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu yang menghambat optimalnya kinerja pegawai.
4. Pegawai merasa masing-masing kelompok ingin mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing-masing.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul : **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Barat”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

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 Sekretariat DPRD 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 tugas 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 sebgaiian meninggalkan tugasnya saat jam kerja tanpa izin.

Konflik Kerja :

1. Tuntutan tugas yang melebihi kemampuan para pegawai
2. Adanya perbedaan status, jabatan, bidang kerja.
3. Latar belakang keahlian yang berbeda
4. Pegawai merasa masing-masing kelompok ingin mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing-masing.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

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

1. Bagaimana disiplin kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi jawa Barat.
2. Bagaimana konflik kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Tingkat disiplin kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.

2. Tingkat konflik kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
3. Tingkat kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat.
4. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat, baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi penulis, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Barat, maupun pihak lain yang membutuhkannya. Hasil penelitian 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, konflik 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, konflik 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 konflik 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.