

# **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.

Di dalam tubuh Kementrian keuangan Republik Indonesia terdapat satu badan vertikal yang memberikan manfaat serta melayani masyarakat dalam menghimpun dan melaksanakan Lelang Negara yang dengan seksama membantu beberapa pihak yang terlibat yang diantaranya seperti memberikan manfaat bagi instansi pemerintahan, bank nasional, koperasi, dan pegadaian menyita asset dari kreditur macet, asset negara yang mengendap, perusahaan yang pailit dan sebagainya, serta manfaat bagi masyarakat luas adalah melaksanakan lelang yang merupakan hasil akhir atau eksekusi yang dilakukan dalam rangka pengembalian asset serta hutang Negara yang termasuk dalam keputusan perundang-undangan Republik Indonesia.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bandung merupakan salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) di bawah Kantor Wilayah DJKN Jawa Barat. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 170/PMK.01/2012 tanggal 6 November 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan pelayanan di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang.

Sebagai unit vertikal di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bandung selalu berupaya untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dengan meningkatkan pelayanan kepada pengguna jasa (stakeholder) dan berpedoman pada nilai-nilai kementerian keuangan yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan.

Wilayah kerja Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bandung meliputi 5 (lima) kota/kabupaten di propinsi Jawa Barat yaitu Kota Bandung, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kota Cimahi dan Kabupaten Sumedang.

Pentingnya kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang adalah untuk melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian kekayaan Negara adalah alat bagi Negara untuk dapat memberikan pelayanan bagi masyarakat. Kriteria dalam misi pengelolaan kekayaan Negara yaitu efisiensi pengeluaran dan

optimalisasi pengeluaran dan efektivitas pengelolaan sarana lelang Negara oleh karena itu dalam Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) diperlukan pegawai yang berkualitas agar dapat bekerja secara optimal dalam mengelola kekayaan Negara dan serta dapat melayani masyarakat dalam sarana lelang Negara.

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 Capaian Kinerja Pegawai (CKP) dan Nilai Perilaku (NP). Nilai 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 Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung, maka diperoleh pencapaian kinerja pegawai sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Pengukuran Pencapaian Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bandung Tahun 2016**

Status Kinerja Pegawai		Jumlah Pegawai	Presentase (%)
<b>Terbaik</b>	6	39	15.3
<b>Rata-Rata</b>	27	39	69.2
<b>Dibawah Rata-Rata</b>	6	39	15.3
<b>Total</b>			100%
<b>Presentase = (Total pegawai/Jumlah pegawai) x 100%</b>			

(Sumber: Rekapitulasi Penghitungan Nilai Kinerja Pegawai (NKP) dan NPKP)  
(Nilai Prestasi Kerja Pegawai di KPKNL Bandung 2016)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung belum optimal. Hal ini dapat dilihat sebesar 69.23% pegawai memiliki kinerja yang rata-rata dan 15.3% dibawah rata-rata yang artinya kurang memuaskan. Faktor pengukuran kinerja pegawai yang menurun ini di akibatkan faktor kehadiran, keterlambatan, beban kerja, pencapaian target kerja, kompetensi, kemampuan dan disiplin kerja yang kurang optimal. Namun menurut wawancara peneliti dengan Kepala Sub. Bagian Kepegawaian dan Umum Bapak Welly Kusnaedi mengatakan bahwa penurunan kinerja pegawai di kantor bukan karena tugas diluar kantor karena dinas luar merupakan bagian dari kinerja.

Serta menurut hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sub. Bagian Kepegawaian dan Umum Bapak Welly Kusnaedi, dalam variable dependen (Y) yaitu kinerja terdapat beberapa masalah terkait dengan dimensi yang terdapat pada variable kinerja seperti :

1. Masih banyak pegawai yang bekerja dibawah rata-rata.
2. Tingkat inisiatif pegawai masih rendah dikarenakan pegawai kpknl lebih banyak bekerja individualis atau hanya kelompok kecil.
3. Tingkat keserasian pegawai dalam kantor dalam mengerjakan pekerjaan bersama masih rendah.

Oleh karena itu peneliti merasa perlu dilakukan penelitian lebih lanjut agar dapat mengetahui dan memiliki langkah atau saran atas permasalahan kinerja di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.

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 (2012:133).

Berikut rekapitulasi daftar hadir atau absensi pegawai dengan Monitoring Disiplin Pegawai dan data *Finger Print* di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Absensi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung 2016**

Bulan	Keterangan					total	Jumlah Pegawai	Presentase (%)
	Terlambat	Tugas Luar	Sakit	Tugas Belajar	Cuti			
Agustus	5	8	2	5	3	27	39	58.9
September	9	7	1	5	4	26	39	66.6
Oktober	8	7	5	5	3	28	39	71.7
November	8	8	3	5	6	30	39	76.9
Desember	10	9	4	5	5	33	39	84.6
<b>Presentase = (Total pegawai/Jumlah pegawai) x 100%</b>								

(Sumber: Monitoring Disiplin Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung tahun 2016 )

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa ketidakhadiran pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung hampir 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 tugas luar, 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 Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) 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 Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung**

Disiplin Kerja		Jawaban (F)					Skor Ideal	Skor Faktual	%
		SS	S	KS	TS	STS			
No	Dimensi								
1	Saya selalu datang tepat waktu pada saat masuk kerja	5	8	19	5	3	195	127	56,1
2	Saya selalu melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan secara teliti	6	9	13	9	2	195	149	76,4
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan	12	13	5	8	1	195	144	73,8
4	Saya selalu patuh dalam mengerjakan tugas sesuai peraturan yang berlaku	10	12	11	4	2	195	141	72,3
5	Saya selalu menghargai dan menghormati pendapat pegawai lain	13	8	7	10	1	195	139	71,2
<b>Rata-Rata</b>									69,9

(sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei, tahun 2017)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa disiplin kerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dibuktikan dengan melihat skor faktual 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 keefektifan 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.



Penulis menggunakan kuesioner dan wawancara kepada pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung sebanyak 30 orang. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut

**Tabel 1.4**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Komitmen Organisasi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung**

Komitmen Organisasi							Skor Faktual	Jumlah Skor	%
No	Dimensi	Jawaban (F)							
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Saya benar-benar merasakan bahwa masalah diorganisasi ini adalah masalah saya	4	7	16	8	4	195	116	59,4
2	Bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang perlu, sesuai dengan keinginan saya	10	12	10	5	2	195	140	71,7
3	Sangat berat bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini, bahkan bila hal itu menguntungkan	13	15	10	1	-	195	157	80,5
<b>Rata-Rata</b>									70,5

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

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung hampir secara keseluruhan dapat dikatakan masih rendah dengan presentase dibawah rata-rata. 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 uraian dan latar belakang diatas, maka penulis ingin mengetahui lebih jauh dan tertarik untuk melakukan penelitian tentang: **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) 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 belum optimal.
2. Kewaspadaan pegawai pada pekerjaan kurang baik.
3. Penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
4. Pegawai datang terlambat pada saat masuk kerja.
5. Pegawai kurang diperhatikan oleh organisasi.
6. Tingkat kecintaan pegawai terhadap organisasi secara rasional kurang baik.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimana disiplin kerja di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.
2. Bagaimana komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.
3. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.

4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian di adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Disiplin kerja di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.
2. Komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.
3. Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) 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. Diharapkan hasil 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 banding dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis untuk diteliti ulang dengan menambah variable dan menambah jumlah departemen yang lebih luas

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi penulis

Diharapkan dapat menambah pengalaman khususnya untuk mencari dan mendapatkan solusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia. khususnya pada masalah yang diteliti terkait dengan disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja.

2. Bagi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Bandung.

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu bahan masukan terkait dengan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

3. 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.