**BAB I**

**PENDAHULUAN**

## Latar Belakang Penelitian

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, merupakan ciri era globalisasi yang akan mengubah dengan sangat cepat cara dan gaya hidup manusia. Pengelolaan sumber daya manusia ini merupakan aspek yang sangat penting untuk menunjang keberlangsungan suatu perusahaan atau instansi maupun organisasi. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, suatu pengelolaan sumber daya manusia perlu diarahkan pada suatu model yang dapat menarik seluruh potensi sumber daya manusia tersebut bagi kepentingan organisasi atau dengan kata lain pengelolaan sumber daya manusia harus dapat diarahkan pada upaya yang mampu menggali potensi sumber daya manusia agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan atau organisasi.

Setiap organisasi pasti ingin mencapai tujuan secara optimal. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Untuk itu perlu diadakannya upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Upaya untuk meningktakan kinerja pegawai diantaranya perlu pemimpin yang mampu mengawasi bawahannya secara seksama dan mampu mengarahkan dengan baik agar dapat dipahami oleh pegawai.

Salah satu sumber daya manusia dalam organisasi yaitu pegawai dan merupakan salah satu unsur terpenting dalam organisasi. Maju mundurnya organisasi dapat dipengaruhi oleh pegawai. Pencapaian tujuan organisasi membutuhkan pegawai yang berkompeten serta telah memennuhi standar dalam organisasi itu sendiri serta mampu menjalankan tugas yang diberikan oleh organisasi.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diberikan tugas dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan demikian PNS sebagai penyelenggara tugas dan fungsi pemerintahan perlu secara terus menerus meningkatkan kinerjanya melalui pelatihan yang diberikan, kepemimpinan dari pemimpin, dan disiplin kerja yang telah di tentukan dan harus di taati oleh pegawai.

Manajemen aparatur Provinsi Jawa Barat tersebar di dalam beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) salah satunya adalah yang berada di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat, OPD ini terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 21 Tahun 2008 tentang Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat. Susunan organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat, berdasarkan Peraturan Gubernur No. 39 tahun 2009 tentang tugas pokok, fungsi, rincian tugas unit dan tata kerja Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.

Apabila suatu instansi memiliki pegawai yang tidak berkompeten atau tidak memiliki keahlian, maka itu akan mempersulit instansi untuk maju. Hal yang dinilai penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja Pegawai. Menurut T. Hani Handoko (2015:02) menyatakan bahwa “kinerja adalah suatu proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai, menilai prestasi dalam hal sebagai terjemahan dari kata “*to appraise*” yang memiliki arti “menilai” menilai sesuatu benda atau menetapkan harga”.

Setiap intansi atau organisasi pasti akan melakukan penilaian kinerja pada pegawainya. Penilaian kinerja pegawai bertujuan untuk mengetahui hasil kerja pegawai optimal atau tidak. Penilaian kinerja ini dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Standar penilaian pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Pawa Barat menggunakan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana dan target yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur serta disepakati oleh pegawai dan atasannya. Berikut adalah hasil rekapitulasi penilaian prestasi kerja pegawai:

Tabel 1.1

**Rekapitulasi Aparatur**

**Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat**

**Berdasarkan Capaian Penilaian Kinerja Pegawai**

**Pada Bulan Januari-Desember Tahun 2017**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Bulan** | **SKP (%)** | | **Keterangan** |
| **Orang** | **%** |
| 1 | Januari | 77 | 53.85 | Sedang |
| 2 | Februari | 107 | 74.83 | Sedang |
| 3 | Maret | 100 | 69.93 | Sedang |
| 4 | April | 128 | 89.51 | Baik |
| 5 | Mei | 121 | 84.62 | Baik |
| 6 | Juni | 89 | 62.24 | Sedang |
| 7 | Juli | 65 | 45.46 | Buruk |
| 8 | Agustus | 68 | 47.56 | Buruk |
| 9 | September | 127 | 88.81 | Baik |
| 10 | Oktober | 73 | 51.05 | Sedang |
| 11 | November | 69 | 48.66 | Buruk |
| 12 | Desember | 101 | 70.63 | Sedang |
| **Jumlah Rata-rata Skor** | | | **66,92** | **Sedang** |

Sumber: Data SKP Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat 2017

Keterangan (standar penilaian):

Sangat baik : 100%

Baik : 81 – 99%

Sedang : 51 - 80%

Sangat Buruk : <50%

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat mengenai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) di lingkungan Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat, bahwa berdasarkan tingkat penilaian kerja pegawai selama tahun 2017 mengalami fluktuasi dan terdapat beberapa bulan yang memiliki kategori buruk, SKP tertinggi berada pada bulan April sebesar 89,51% dengan kategori baik, namun belum mencapai target yaitu 100%, dan SKP terendah berada pada bulan Juli sebesar 45.46% dengan kategori buruk. Secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai yang diharapkan dengan nilai rata-rata sebesar 66,92% dari target 100% yang telah ditetapkan oleh Dinas Pemuda dan Jawa Barat. Hal tersebut berarti Dinas Pemuda dan Jawa Barat pada tahun 2017 memiliki kategori sedang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis, didapatkan bahwa hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti tingkat pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan serta kesadaran diri dari masing-masing pegawai berbeda. Pegawai yang memiliki tingkat pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan kesadaran yang tinggi akan menghasilkan pegawai dengan kinerja yang baik, namun sebaliknya jika tingkat pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan kesadaran yang rendah maka akan menghasilkan pegawai dengan kinerja pegawai yang kurang baik atau kurang memuaskan. Hal inilah yang menyebabkan fluktuasi pada pencapaian kinerja pegawai.

Ketidakstabilan kinerja yang terjadi di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat dinilai kurang baik dan tidak konsisten. Salah satu unsur yang menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi adalah kinerja pegawai. Selaras dengan yang diungkapkan oleh Wilson Bangun (2012:231 dalam Marta Dewi 2016:4), menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan persyaratan pekerjaan.

Pada penelitian ini selain melakukan wawancara, penulis menggunakan kuesioner sebagai media untuk memperoleh informasi mengenai masalah apa saja yang berada di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat. Kuesioner ini dibagikan secara *random* pada 20 orang pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat. Berikut adalah hasil pra survei pada variabel kinerja:

Tabel 1.2

**Hasil Pra Survei**

**Pada Variabel Kinerja (Y)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Dimensi** | **Frekuensi** | | | | | **Jumlah**  **Responden** | **Jumlah Skor** | **Rata-Rata Skor** |
| **SS**  **(5)** | **S**  **(4)** | **KS**  **(3)** | **TS**  **(2)** | **STS**  **(1)** |
| 1 | Kualitas | 2 | 8 | 8 | 2 | - | 20 | 70 | 3.5 |
| 2 | Kuantitas | 1 | 5 | 11 | 3 | - | 20 | 64 | 3.2 |
| 3 | Pengetahuan | 2 | 11 | 4 | 3 | - | 20 | 72 | 3.6 |
| 4 | Kehadiran | 1 | 8 | 4 | 3 | - | 20 | 64 | 3.2 |
| **Jumlah Rata-rata skor** | | | | | | | | **270** | **3.38** |

Sumber: Hasil Olah Data Kueisoner Pra Survei

Berdasarkan pada Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa kinerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat memiliki masalah pada dimensi kuantitas dan kehadiran dengan dengan rata-rata skor yang sama yaitu sebesar 3.2 hasil tersebut di bawah skor rata-rata secara keseluruhan yaitu sebesar 3.38.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang menyatakan bahwa dalam dimensi kuantitas, terdapat beberapa pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga menyebabkan bertambahnya pekerjaan pegawai yang harus diselesaikan. Ketika pegawai tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya, maka akan bertambah pula tanggung jawab pekerjaan yang akan dihadapi oleh pegawai itu sendiri, sehingga kemungkinan besar pegawai tersebut akan mengalami kesulitan. Sementara dalam dimensi kehadiran, didapatkan pegawai yang tidak memperhatikan waktu bekerja, seperti datang terlambat ke kantor (tidak sesuai jam masuk kantor), serta pulang lebih cepat dari waktu pulang yang telah ditentukan oleh instansi.

*Output* dari kinerja yang dihasilkan oleh pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat yaitu:

1. Menyelenggarakan perumusan dan penetapan kebijakan teknis urusan keolahragaan, kepemudaan, kemitraan, dan sarana prasarana.
2. Menyelengrakan urusan pemuda dan olahraga meliputi keolahragaan, kepemudaan, kemitraan dan sarana prasarana.
3. Menyelenggarakan pembinaan dan pelaksanaan tugas-tugas pemuda dan olahraga meliputi keolahragaan, kepemudaan, kemitraan dan sarana prasarana.
4. Mengkoordinasi dan pembinaan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD)
5. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Adapun harapan yang belum tercapai dan ingin dicapai oleh instansi Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat kedepannya menjadi lebih baik adalah:

1. Mewujudkan kemandirian dan prestasi olahraga Jawa Barat;
2. Meningkatkan kapasitas sumber daya organisasi

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, namun dalam penelitian ini penulis hanya mencantumkan empat faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Edwin B. Flippo (2012:14) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Berikut adalah rekapitulasi kuesioner pra survei yang mempengaruhi kinerja:

Tabel 1.3

**Hasil Rekapitulasi Pra Survei**

**Variabel-Variabel yang Mempengaruhi Kinerja**

**Pada Dinas Pemuda dan Olahraga**

**Provinsi Jawa Barat**

| **Variabel** | **Unsur yang dinilai** | **Rata-rata** |
| --- | --- | --- |
| Motivasi | *Achievement* (kebutuhan akan prestasi) | 3.9 |
| *Power* (kebutuhan akan kekuasaan) |
| *Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi kelompok pertemanan) |
| Kepemimpinan | Pengarahan | **3.4** |
| Komunikasi |
| Pengambilan keputusan |
| Motivasi pegawai |
| Lingkungan Kerja | Fisik | 3.6 |
| Non Fisik |
| Disiplin kerja | Frekuensi kehadiran | **3.3** |
| Tingkat kewaspadaan |
| Ketaatan pada standar kerja |
| Ketaatan pada peraturan kerja |
| Etika kerja |

Sumber: Hasil Pra Survei Peneliti Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat 2018

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata yang berbeda. Faktor yang akan menjadi fokus penulis dalam penelitian ini berkaitan dengan disiplin kerja dan kepemimpinan pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya rata-rata pada variabel disiplin kerja dan variabel kepemimpinan. Nilai rata-rata terendah pertama adalah disiplin kerja yaitu sebesar 3.3 dan nilai rata-rata terendah kedua adalah kepemimpinan yaitu sebesar 3.4.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, karena pegawai akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila memiliki kesadaran akan pentingnya disiplin kerja. Begitupun sebaliknya, apabila pegawai tidak memiliki kesadaran akan pentingnya disiplin kerja maka kinerja pegawai tidak akan optimal dan cenderung terjadi penurunan kinerja pegawai tersebut. Tanpa adanya disiplin kerja pada pegawai akan sulit untuk mewujudkan tujuan organisasi. Untuk mengetahui tingkat disiplin kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.4

**Hasil Kuisoner Pra Survei Variabel Disiplin Kerja Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Dimensi** | **Frekuensi** | | | | | **Jumlah**  **Responden** | **Jumlah**  **Skor** | **Rata-rata Skor** |
| **SS**  **(5)** | **S**  **(4)** | **KS**  **(3)** | **TS**  **(2)** | **STS**  **(1)** |
| **1** | Frekuensi Kehadiran | 1 | 2 | 13 | 2 | 2 | 20 | 58 | 2.9 |
| **2** | Tingkat Kewaspadaan | 2 | 8 | 5 | 5 | - | 20 | 67 | 3.35 |
| **3** | Ketaatan pada Standar Kerja | 2 | 10 | 4 | 4 | - | 20 | 70 | 3.5 |
| **4** | Ketaatan pada Peraturan Kerja | 1 | 7 | 9 | 3 | - | 20 | 66 | 3.3 |
| **5** | Etika Kerja | 3 | 9 | 7 | 1 | - | 20 | 74 | 3.7 |
| **Jumlah Skor Rata-rata** | | | | | | | | **335** | **3.35** |

Sumber: Hasil Olah Data Kuisoner Pra Survei 2018

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas dapat dilihat bahwa pada variabel disiplin kerja masih mengalami masalah, hal tersebut dapat dilihat pada frekuensi kehadiran memiliki rata-rata skor sebesar 2.9 dan dimensi ketaatan pada peraturan kerja memiliki rata-rata skor sebesar 3.3 hasil tersebut di bawah skor rata-rata secara keseluruhan yaitu sebesar 3.35.

Dimensi frekuensi kehadiran memiliki rata-rata skor terendah pertama yaitu sebesar 2.9. Seperti yang telah dijelaskan penulis sebelumnya bahwa pegawai kurang memperhatikan jadwal waktu bekerja, namun selain itu kesadaran pegawai sangat dibutuhkan mengenai pentingnya mentaati peraturan yang telah di tentukan oleh instansi tempat pegawai bekerja. Sedangkan dimensi terendah kedua yaitu ketaatan pada peraturan kerja dengan rata-rata skor sebesar 3.3.

Data tersebut diperoleh melalui kegiatan wawancara yang dilakukan terhadap Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat. Rendahnya kedua dimensi tersebut disebabkan karena terdapat pegawai yang tidak memperhatikan jadwal waktu bekerja, seperti datang terlambat (tidak sesuai jam masuk kantor), pulang lebih cepat (tidak sesuai jam pulang kantor), serta setelah jam istirahat terdapat beberapa pegawai yang mengulur waktu untuk kembali ke tempat kerja.

Adapun kewajiban Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 PP 53 tahun 2010 mengatur tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam peraturan tersebut telah ditetapkan beberapa aturan diantaranya tentang displin, pelanggaran disiplin, larangan, dan juga kewajiban PNS. Beberapa kewajiban  PNS yang telah diatur pada bagian 3 pasal 3 PP 53 Tahun 2010 antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengucapkan sumpah/janji PNS
2. Mengucapkan sumpah/janji jabatan
3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD-RI 1945, NKRI dan Pemerintah.
4. Menaati segala ketentuan peraturan perundang- undangan.
5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS denga penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab
6. Menjujung tinggi kehormatan Negara, Pemerintah, dan martabat PNS
7. Mengutamakan kepentingan Negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan /atau golongan;
8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;
9. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
10. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan dan materiil;

Setiap organisasi pasti ingin tujuannya tercapai, karena dengan tercapainya tujuan organisasi maka tercapai pula tujuan pribadi dan organisasi dalam instansi atau perusahaan. Seorang pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi akan tetap bekerja meskipun tidak diawasi oleh atasan dan akan selalu mentaati setiap peraturan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi maka akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya, pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab maka dengan sendirinya akan disiplin. Akan tetapi apabila tingkat disipilin yang dimiliki oleh pegawai itu rendah maka akan sulit untuk mencapai tujuan instansi. Oleh karena itu, rendahnya tingkat disiplin akan berpengaruh buruk terhadap kemajuan instansi. Hal tersebut akan berdampak pada kinerja pegawai masing-masing. Salah satu upaya untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilihat melalui presentase absensi pegawai ditempat kerja.

Dapat dilihat pada Tabel 1.4 di atas, bahwa dimensi frekuensi kehadiran dan ketaatan pada peraturan kerja memililiki rata-rata skor terendah, hal ini menunjukkan kurangnya kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin kerja. Padahal, kesadaran akan disiplin kerja sangat berpengaruh bagi kemajuan instansi tempat mereka bekerja dan akan menjadi salah satu unsur penilaian bagi pegawai itu sendiri. Hasil tersebut semakin diperkuat oleh rekapitulasi tingkat kehadiran pegawai pada bulan Januari-Desember tahun 2017 berikut:

Tabel 1.5

**Rekapitulasi Aparatur**

**Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat**

**Berdasarkan Tingkat Kehadiran**

**Pada Bulan Januari-Desember Tahun 2017**

| **Bulan** | **Ketidakhadiran** | | | | | **Jumlah** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sakit** | **Izin** | **Tanpa keterangan** | **Tidak tepat waktu** | |
| **Datang Terlambat**  **(07.30-12.00)** | **Pulang lebih cepat pada jam kerja**  **(13.00-16.00)** |
| Januari   * Org * % | 9  6.29 | 7  4.90 | 2  1.40 | 5  3.50 | 8  5.59 | 31 |
| 21.68 |
| Februari   * Org * % | 8  5.59 | 8  5.59 | 2  1.40 | 10  6.99 | 5  3.50 | 33 |
| 23.07 |
| Maret   * Org * % | 5  3.50 | 4  2.80 | 3  2.10 | 12  8.39 | 10  6.99 | 34 |
| 23.78 |
| April   * Org * % | 3  2.10 | 12  8.39 | 5  3.50 | 8  5.59 | **Lanjutan Tabel 1.5**  10  6.99 | 38 |
| 26.57 |
| Mei   * Org * % | 2  1.40 | 8  5.59 | 4  2.80 | 10  6.99 | 5  3.50 | 29 |
| 20.28 |
| Juni   * Org * % | 10  6.99 | 9  6.29 | 4  2.80 | 10  6.99 | 8  5.59 | 41 |
| 28.66 |
| Juli   * Org * % | 9  6.29 | 2  1.40 | 4  2.80 | 5  3.50 | 9  6.29 | 29 |
| 20.28 |
| Agustus   * Org * % | 5  3.50 | 10  6.99 | 3  2.10 | 8  5.59 | 5  3.50 | 31 |
| 21.68 |
| September   * Org * % | 10  6.99 | 7  4.90 | 5  3.50 | 19  13.29 | 8  5.59 | 49 |
| 34.27 |
| Oktober   * Org * % | 9  6.29 | 8  5.59 | 3  2.10 | 10  6.99 | 4  2.80 | 34 |
| 23.78 |
| November   * Org * % | 7  4.90 | 5  3.50 | 2  1.40 | 9  6.29 | 12  8.39 | 35 |
| 24.48 |
| Desember   * Org * % | 12  8.39 | 19  13.29 | 2  1.40 | 5  3.50 | 7  4.90 | 45 |
| 31.48 |

Sumber: SIAO Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas tentang rekapitulasi tingkat kehadiran pegawai dapat dilihat bahwa terdapat pegawai yang tidak memperhatikan jadwal waktu bekerja, seperti terdapat pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan, walaupun jumlahnya tidak terlalu banyak yaitu sekitar 2 sampai 5 orang pegawai pada setiap bulannya. Selain itu, masih ada saja pegawai yang datang terlambat ke kantor sebanyak 5 sampai 12 orang pegawai, hal ini membuktikan bahwa tingkat disiplin pegawai dapat dinilai belum maksimal karena terdapat pegawai yang terlambat. Bukan hanya pegawai yang datang terlambat, namun ternyata terdapat pula pegawai yang pulang lebih awal ketika jam bekerja. Apabila kedisiplinan pegawai rendah maka akan memungkinkan kinerja yang dihasilkan tidak akan optimal, hal ini memungkinkan tujuan organisasi tidak akan cepat tercapai atau bila tercapaipun maka hasilnya tidak akan optimal.

Berdasarkan pengamatan, terdapat fenomena-fenomena berupa masalah yang terjadi dalam suatu organisasi, masalah yang sering terjadi dan sering dihadapi mengenai kinerja pegawai antara lain adalah sebagai berikut:

1. Tingkat disiplin pegawai, beberapa pegawai masih ada yang belum mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditentukan oleh instansi seperti setelah jam istirahat selesai pegawai kembali ke kantor tidak tepat waktu.
2. Tingkat absensi pegawai, seperti beberapa orang pegawai tidak hadir saat pelaksanaan apel pagi, serta pegawai yang bolos ketika hari pertama masuk kerja setelah hari libur nasional.
3. Terdapat beberapa pegawai yang bermalas-malasan dalam bekerja, sehingga mengakibatkan kurang optimal dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaanya.
4. Terdapat pemimpin yang kurang mengawasi pegawainya sehingga menyebabkan pegawai tidak bekerja secara optimal dan cenderung bermalas-malasan.
5. Pengambilan keputusan dilakukan secara sepihak oleh pemimpin tanpa berdiskusi dengan bawahan.

Upaya dalam mengukur kinerja pegawai dapat dilihat dari presentasi/absen pegawai di tempat kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaannya, disiplin kerja, kerja sama antar sesama pegawai maupun dengan pimpinan, serta hasil dari kepimipinan yang diterapkan oleh pemimpin.

Selain disiplin kerja, kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berhasil tidaknya suatu organisasi tergantung pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi pegawai. Adanya pemimpin dalam sebuah organisasi itu sangat penting, dan diharapkan dapat memajukan organisasi.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan, Ralph.M.Stogdill (2006:12 dalam Lilis Suryani dan Ade Kosasih 2016:161) Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai, mengingat bahwa pada saat ini segala sesuatunya tranparan (terbuka), maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawai dengan baik. Salah satu tantangan yang cukup berat yang harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana pemimpin dapat menggerakkan bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat dan mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat serta memilikirkan kepentingan bersama, selain itu pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya dengan baik dan mudah dimengerti serta dapat menjalin komunikasi yang baik pula dengan bawahan secara tidak langsung akan mendapatkan apresiasi seperti dihormati dan disegani oleh bawahan. Berikut adalah rekapitulasi pra survei variabel kepemimpinan:

Tabel 1.6

**Hasil Kuesoner Pra Survei Variabel Kepemimpinan Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Dimensi** | **Frekuensi** | | | | | **Jumlah**  **Responden** | **Jumlah**  **Skor** | **Rata-rata Skor** |
| **SS**  **(5)** | **S**  **(4)** | **KS**  **(3)** | **TS**  **(2)** | **STS**  **(1)** |
| **1** | Pengarahan | 1 | 11 | 7 | 1 | - | 20 | 72 | 3.6 |
| **2** | Komunikasi | - | 9 | 9 | 2 | - | 20 | 67 | 3.35 |
| **3** | Pengambilan Keputusan | 1 | 5 | 11 | 3 | - | 20 | 64 | 3.2 |
| **4** | Motivasi Pegawai | 1 | 9 | 8 | 2 | - | 20 | 69 | 3.45 |
| **Jumlah Skor Rata-rata** | | | | | | | | **272** | **3.4** |

Sumber: Hasil Olah Data Kuesoner Pra Survei 2018

Berdasarkan Tabel 1.6 di atas dapat dilihat bahwa pada variabel kepemimpinan mengalami masalah, hal tersebut dapat dilihat pada dimensi pengambilan keputusan memiliki rata-rata skor sebesar 3.2 dan dimensi komunikasi memiliki rata-rata skor sebesar 3.35, hasil tersebut di bawah skor rata-rata yaitu sebesar 3.4.

Variabel terendah pertama berada pada dimensi pengambilan keputusan dengan rata-rata skor sebesar 3.2. berdasarkan hasil wawancara, hal tersebut disebabkan karena pemimpin kurang memperhatikan kesanggupan dari pegawai yang akan melaksanakan keputusan, pengambilan keputusan yang dilakukan secara sepihak, serta pemimpin terbutu-buru dalam melakukan pengambilan keputusan, sehingga keputusan yang diambil tidak menyelesaikan masalah.

Sedangkan, variabel terendah kedua berada pada dimensi komunikasi dengan rata-rata skor sebesar 3.35. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang terjalin dirasa kurang efektif, pemimpin memberikan informasi secara kurang jelas dan kurang dapat dimengerti oleh pegawai. Seperti ketika ada peraturan baru yang ditetapkan, pemimpin tidak mensosialisasikan dengan baik, ataupun mengenai hasil rapat yang telah dilakukan, pemimpin tidak terang-terangan memberikan hasil rapat tersebut kepada seluruh pegawai, namun hanya kepada pegawai tertentu.

Komunikasi di tempat kerja dinilai penting, karena dengan adanya komunikasi, maka akan mempermudah dalam menjalin sebuah relasi dengan seseorang ataupun sekelompok orang. Kurangnya komunikasi antara pemimpin dan bawahan mengakibatkan tidak mengertinya pegawai akan informasi-informasi yang disampaikan oleh pemimpin.

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok agar dapat memperoleh keinginan atau kebutuhan bersama. Selaras dengan yang diungkapkan oleh Wahjusumidjo (2003 dalam Latib. dkk, 2016:1) bahwa “kepemimpinan adalah sebagai bentuk hubungan sekelompok orang, hubungan antara yang memimpin dan yang dipimpin.”

Menurut A. Dale Timple (dalam Nandha Meta K.D, 2013:2) menyatakan bahwa “fakor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal, yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, seperti disiplin kerja. Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti kepemimpinan.” Hal ini sebagaimana yang telah dikutip oleh Nandha Meta K.D dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada P.T Pustaka Rizki Putra Semarang” bahwa yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja dan kepemimpinan.

Dengan demikian terlihat betapa pentingnya perana disiplin kerja dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat”.**

## Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

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

### Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tingkat disiplin karyawan yang belum optimal.
2. Terjadinya fluktuasi pada pencapaian kinerja pegawai
3. Terdapat beberapa pegawai negeri sipil yang tidak memperhatikan jadwal waktu bekerja
4. Terdapat pegawai yang bermalas-malasan ketika sedang bekerja.
5. Komunikasi yang kurang efektif antara atasan dan bawahan.
6. Pegawai tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah dapat diidentifikasikan sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana kepemimpinan pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat secara simultan dan parsial.

## Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa sebagai berikut:

1. Disiplin kerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.
2. Kepemimpinan pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.
3. Kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat secara simultan dan parsial.

## Kegunaan Penelitian

### Kegunaan Teoritis

Secara teoritis (keilmuan), kegunaan dari penilitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menjadi referensi dan pembanding penelitian yang sejenis tentang pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat serta dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

### Kegunaan Praktis

Secara praktis maka kegunaan dari penilitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi penulis

Melatih kemampuan, menambah ilmu pengetahuan, wawasan dan pengalaman yang berharga tentang dunia kerja serta menerapkan teori yang telah diperoleh selama masa perkuliahan guna mempersiapkan diri untuk memasuki dunia kerja dan menyesuaikan diri dengan kondisi lapangan yang sesuangguhnya.

1. Manfaat bagi instansi

Diharapkan dapat memberikan kemudahan untuk instansi yang bersangkutan dalam mencari pegawai yang berkompeten dan diharapkan dapat menjadi landasan untuk melakukan langkah pendisiplinan pegawai dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai

1. Manfaat bagi pihak lain

Memberikan informasi yang bermanfaat bagi pihak lain sebagai acuan atau referensi dalam pembuatan penelitian, khususnya dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia.