

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan modal yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap pegawai baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil kerja karyawan yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam mengelola sumber daya manusia berbagai permasalahan akan sering muncul, seperti kinerja karyawan yang kurang maksimal. Dinas sumberdaya air (PSDA) Provinsi Jawa Barat adalah sebuah lembaga pemerintah yang bergerak di bidang pengelolaan data sumber daya air daerah yang meliputi hidrologi, kualitas air, hidrometeorologi, sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat terkait sumber daya air di daerah. Dengan demikian lembaga pemerintah tersebut memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas kerja yang produktif, inovatif, dan disiplin.

Sebagai Lembaga pemerintah yang mempunyai tugas untuk melaksanakan Undang- Undang Nomor : 11 tahun 1971 yang kemudian terahir dirubah dengan nomor : 7 tahun 2004 tentang Sumber Daya Air, maka keberadaan Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat Cukup penting adanya dalam mengendalikan dan mengontrol aset sumber daya air yang ada di Jawa Barat khususnya. baik aset alami maupun hasil rekayasa manusia.

Pegawai yang bekerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat sudah memiliki komitmen yang baik terhadap instansi, akan tetapi ada beberapa faktor yang dapat menurunkan kinerja pegawai tersebut. Menurut Setiyawan dan Waridin (2010:181-198), faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah disiplin kerja.

Mengingat pentingnya peran dari Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat, maka dinas PSDA harus memastikan kontribusinya dalam rangka memastikan tersedianya sumber daya air dan dalam rangka mengelola aset negara dan menjaga keseimbangan alam. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan instansi. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan, Menurut Mathis dan Jackson (2010: 81). Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga

dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya melalui peran pemimpin yang cakap memimpin instansi tersebut.

Kinerja pegawai dapat ditunjukkan oleh beberapa aspek, yaitu jumlah kehadiran, kemandirian, kualitas dan kuantitas terhadap pekerjaan dan adanya reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi. Oleh karena itu pihak organisasi harus senantiasa memastikan dan menjamin bahwa para pekerjanya selalu mendapat keadilan dari organisasi, karena jika pegawai merasa adil dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan mampu berkontribusi terhadap pihak organisasi.

Beberapa pegawai yang bekerja pada bagian kepegawaian dan umum serta sub bagian lainnya sering keluar ruangan sebelum jam istirahat atau pada saat jam kerja dengan berbagai alasan yaitu untuk membeli makan, membeli keperluan pribadi dan lainnya. Para pegawai mengungkapkan bahwa mereka kurang betah berada didalam ruangan karena kondisi ruangan yang panas disebabkan pendingin ruangan yang tidak memadai. Adanya beberapa pegawai yang bermain *games* pada komputer serta menggunakan komputer yang ada untuk membuka media *online* pada saat jam kerja setelah pekerjaannya selesai daripada melakukan sesuatu yang kreatif.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti ditemukan masih ada pegawai yang datang terlambat yaitu diatas jam 8.00 ada yang terlambat 30 menit bahkan

lebih dari 30 menit dari waktu masuk yang telah ditetapkan yaitu pukul 7.30 dan pulang sebelum waktu yang telah ditetapkan yaitu pukul 16.00. Jumlah pegawai yang berada di Dinas PSDA yaitu sebanyak 118 orang. Sebenarnya Dinas PSDA telah menggunakan sistem absensi secara otomatis menggunakan alat pendeteksi sidik jari dan terhubung secara online, namun sistem tersebut sering mengalami kendala sehingga absensi harus dicocokkan secara manual, dan apabila absensi dilakukan secara manual, maka tidak jarang terjadinya manipulasi jam terhadap jam kedatangan pegawai, sehingga pegawai yang sebenarnya datang terlambat tidak dicantumkan bahwa dia mengalami keterlambatan. Dari hasil wawancara diungkapkan bahwa hal ini yang menyebabkan pegawai masih santai datang ke kantor karena tidak adanya sanksi dari atasan yang diberikan kepada pegawai yang terlambat atau penghargaan kepada pegawai yang selalu tepat waktu.

**Tabel 1.1**

**Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat**

Bulan	Nilai SKP	Nilai Prilaku	Nilai Tugas Tambahan	Nilai Kreatifitas	Nilai Kinerja
Januari	48.8	34.2	0.084	0	83.20%
Februari	50.32	34.54	1.194	0	84.05%
Maret	49.82	31.98	0.23	0	82.04%

Berdasarkan data di atas dapat di lihat bahwa tingkat kinerja pegawai di Dinas PSDA dari periode ,januari, februari dan maret memang sudah cukup baik,

yaitu pada bulan januari 83.20%, februari 84.05% dan 82.0%, akan tetapi prestasi kerja pegawai belum menapai angka maksimal yaitu 100%. Sasaran kerja tersebut tidak tercapai karena tidak adanya nilai kreatifitas dari para pegawai. Berdasarkan data di tersebut dapat dilihat bahwa nilai kreatifitas bulan ke bulan berada di angka nol.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya kinerja pegawai yang baik sangat dibutuhkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Pekerjaan akan menjadi lebih efektif dan efiesien sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih maksimal. Karna itu kualitas, efektivitas dan kemandirian dalam bekerja harus lebih di tingkatkan.

Menurut Sedarmayanti (2011) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah sikap dan mental, pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, serta kesempatan berprestasi.

Manusia sebagai salah satu sumber daya yang bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang perlu mendapat perhatian dari pihak organisasi. Perhatian ini diperlukan mengingat dalam menjalankan aktivitasnya, organisasi akan selalu berhadapan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan demikian pembinaan terhadap sumber daya manusia perlu terus mendapatkan perhatian mengingat peran sumber daya manusia yang besar dalam suatu organisasi.

Organisasi merupakan sistem dan kegiatan manusia yang bekerja secara bersama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi

rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi beserta tanggung jawab masing-masing. Organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh sebab itu, organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan penurunan kinerja. “Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi (Listianto dan Setiaji, 2010:2)”. Hal ini dikarenakan jumlah kualitas output yang dihasilkan akan menurun, sehingga akan mengurangi efektifitas organisasi tersebut..

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan organisasi mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi. Organisasi menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan organisasi bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Untuk mencapai tujuannya suatu organisasi harus memiliki individu-individu dengan kualitas yang sesuai. Ini diwujudkan melalui aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang secara ringkas dapat juga dikatakan sebagai upaya pendayagunaan sumber daya manusia.

Sebagai aparatur negara, pegawai negeri sipil berfungsi sebagai motor penggerak jalannya pemerintahan yang professional, efektif dan efisien, sehingga

menjadikan suatu negara memiliki suatu pemerintahan yang kuat dan menjadikan suatu bangsa yang mandiri dan maju.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Kuisisioner Pra Survei Mengenai Beberapa Variabel yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi JawaBarat**

NO	Variable	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS(2)		STS(1)		Total	Rata-rata Skor
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Displin Kerja	3	15	11	44	11	33	3	6	2	2	100	3,33
2	Kepemimpinan	5	25	10	40	10	30	4	8	1	1	104	3,46
3	Motivasi Kerja	8	40	7	28	7	21	5	10	3	3	102	3,4
4	Kompensasi	5	25	10	40	8	24	4	8	3	6	100	3,33
5	Karakteristik pekerjaan	7	35	9	36	8	24	6	12	0	0	107	3,56
6	Pengembangan kerja	15	75	7	28	6	18	2	4	0	0	125	4,16
7	Tunjangan	10	50	7	32	5	22	7	14	1	1	119	3,96
8	Lingkungan Kerja	6	35	11	48	5	15	6	12	2	2	112	3,73
9	Budaya Organisasi	5	25	10	40	8	24	4	8	4	4	101	3,36
10	Pelatihan kerja	9	45	7	28	7	21	5	10	2	2	106	3,53

Keterangan :

F: Frekuensi

N: Nilai (Frekuensi x Skor)

Responden = 30 orang

Sumber : Hasil olah data Kuisisioner Pra Survei (2017)

Data diatas menunjukkan bahawa ada beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada DPSDA Jabar. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada staf kepegawaian umum PSDA Jabar, dapat dilihat yang menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja para pegawai adalah budaya organisasi dan disiplin kerja. Karena menurut para pegawai hal tersebut sangat penting dan sangat diharapkan sehingga segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan harus ditingkatkan sebaik mungkin agar pegawai merasa nyaman dan memberikan semangat kerja sehingga mencapai sasaran kerja yang diharapkan.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti ditemukan masih ada pegawai yang datang terlambat yaitu diatas jam 8.00 ada yang terlambat 30 menit bahkan lebih dari 30 menit dari waktu masuk yang telah ditetapkan yaitu pukul 7.30 dan pulang sebelum waktu yang telah ditetapkan yaitu pukul 16.00. Jumlah pegawai yang berada di Dinas PSDA yaitu sebanyak 118 orang. Sebenarnya Dinas PSDA telah menggunakan sistem absensi secara otomatis menggunakan alat pendeteksi sidik jari dan terhubung secara online, namun sistem tersebut sering mengalami kendala sehingga absensi harus dicocokkan secara manual, dan apabila absensi dilakukan secara manual, maka tidak jarang terjadinya manipulasi jam terhadap jam kedatangan pegawai, sehingga pegawai yang sebenarnya datang terlambat tidak dicantumkan bahwa dia mengalami keterlambatan.

**Table 1.3**

**Rekapitulasi Absensi Pegawai Pada Dinas Sumber Daya Air Provinsi**

**Jawabarat**

Bulan	Keterangan				
	Izin	Presentase	Alpha	Presentase	Total
Agustus	22	18.6%	7	5.93%	24.58%
September	20	16.9%	6	5.08%	21.98%
Oktober	8	6.7%	7	5.93%	12.63%
November	9	7.6%	9	7.62%	15.22%
Desember	14	11.8%	8	6.77%	18.57%

Data di atas menunjukkan ketidakhadiran pegawai di Dinas PSDA dari bulan Agustus sampai bulan September mengalami penurunan, sedangkan pada bulan November dan Desember jumlah kehadiran pegawai mengalami



peningkatan, berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai di Dinas PSDA masih tinggi.

Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan (Setiyawan dan Waridin (2010:187)). Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan menaati peraturan kerja dan standar kerja yang ditetapkan serta kedisiplinan maka organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. pegawai yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta sesuai aturan dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang baik.

Menurut Luthans (2012) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain adalah disiplin yang timbul dari kesadaran diri sendiri. Hal ini dikarenakan seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga orang secara sukarela mematuhi peraturan yang berlaku. Selain itu, ada juga disiplin yang dipengaruhi oleh orang lain karena dalam setiap organisasi yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama, yaitu datang dari kesadaran diri sendiri. Akan tetapi kenyataan menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak karena adanya paksaan dari luar.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin sangat penting bagi suatu organisasi, maka dari itu para pegawai harus meningkatkan

kedisiplinannya agar kinerja pegawai jadi lebih baik. Oleh karena itu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja dan ketaatan pada standar kerja perlu di perhatikan.

kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan semakin baik dan produktif (Hasibuan, 2012 : 118)

memperhatikan sangat pentingnya peran sumber daya manusia maka perusahaan harus memanfaatkannya SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Rendahnya tingkat kinerja karyawan dapat dilihat dari besaran gaji ataupun tunjangan yang diberikan dengan besarnya tanggung jawab yang dilakukan, selain itu kurangnya kehadiran di tempat kerja karna kurangnya disiplin kerja karyawan juga dikatakan dengan rendahnya tingkat kinerja karyawan. karna itu pemberian kompensasi yang adil dan besarnya tanggung jawab dilakukan karyawan menjadi salah satu faktor menurunnya kinerja karyawan.

Menurut pegawai yang bekerja pada bagian kepegawaian dan umum yang terdiri dari pengelola sistem informasi kepegawaian, pengelola atau bagian pensiun dan pegawai yang menangani surat dinas, mereka mengatakan bahwa tugas yang mereka kerjakan lebih berat dibandingkan dengan sub bagian yang lain, seperti pengelola perpustakaan, akan tetapi gaji yang didapat sama besarnya dalam golongan atau tingkatan yang sama serta tingkatan pendidikan yang

membedakan kisaran upah atau gaji yang diterima dan juga besarnya tanggung jawab yang dipikul karyawan tersebut. Berdasarkan ungkapan tersebut dapat dikatakan bahwa beberapa pegawai tidak puas dengan upah yang diberikan dan juag tanggung jawab yang dipikulnya.

Menurut pengertian di atas bahwa kompensasi sangat penting bagi orrganisasi, karena kompensasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Baik buruknya kinerja pegawai diantaranya dapat dilihat upah yang diterima, keadilan yang diberikan serta tanggung jawab yang dipikul karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada pegawai yang bekerja pada bagian kepegawaian dan umum serta pegawai bagian perpustakaan, saat ditanya mengenai pendapat mereka tentang bagaimana pandangan mereka terhadap pegawai yang sering terlambat masuk kerja dan sering mangkir, mereka mengatakan bahwa mereka menganggap sudah biasa jika ada pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya serta mereka menyatakan bahwa mereka tidak terlalu terobsesi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik karna dirasa upah yang diberikan tidak sama dengan tanggung jawab yang dipikul. Artinya di Dinas PSDA dapat dikatakan kurang baik dalam mempengaruhi tingkat kedisiplinan dan kompensasi yang kurang adil tersebut memicu rendahnya tingkat kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul ‘ **PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR PROVINSI JAWA BARAT.**’

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang di kemukakan berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang akan di bahas :

- a) Kompensasi
  - a) Masih adanya pegawai yang kurang puas dengan kompensasi yang diberikan
  - b) Masih adanya pegawai yang merasa kurangnya keadilan anantara tugas yang dipikul dengan upah yang diberikan
- b) Disiplin
  - a) Disiplin kerja sangat rendah dilihat dari data absensi pagawai
  - b) Masih tingginya angka ketidak hadiran pegawai
- c) Kinerja
  - a) Masih adanya pegawai yang kinerjanya rendah
  - b) Masih kurangnya kreatifitas yang lakukan pegawai

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana Kompensasi yang diberikan di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana Disiplin kerja pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana Kinerja pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
4. Bagaimana pengaruh Kompensasi dan Disiplin terhadap Kinerja pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi yang kemudian di olah untuk :

1. Untuk menganalisis Bagaimana Kompensasi di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk menganalisis Bagaimana Disiplin kerja pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk menganalisis Bagaimana Kinerja pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
4. Untuk menganalisis Bagaimana pengaruh Kompensasi dan Disiplin terhadap Kinerja pegawai di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.

#### **1.4.1. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah untuk:

1. Bahan masukan bagi Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat terkait dengan masalah budaya organisasi, disiplin dan kinerja pegawai.
2. Menambah khasanah keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk peneliti menambah wawasan keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang budaya organisasi, disiplin dan kinerja.
4. Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang tertarik tentang budaya organisasi, disiplin dan kinerja.