

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi menjadi suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, organisasi dapat berjalan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan apabila anggotanya memiliki tujuan yang sama (Nata Liyas and Primadi, 2017). Tujuan sebuah organisasi dapat terlaksanakan dengan adanya peran sumber daya manusia yang menjadi faktor utama dalam mengatur jalannya sebuah organisasi (Rima Dwining and Bambang Swasto, 2018). Pada era persaingan global saat ini, dunia kerja membutuhkan individu yang mampu berpikir cerdas, maju, disiplin, serta memiliki semangat kerja yang tinggi agar mampu mengikuti perkembangan zaman (Arum and Puri, 2023). Pegawai sebagai sumber daya manusia menjadi bagian terpenting yang dimiliki oleh perusahaan, upayanya untuk mempertahankan kelangsungan hidup, mengembangkan kemampuan untuk bersaing, juga menghasilkan keuntungan bagi perusahaan (Senen, Sumiyati and Masharyono, 2017). Pegawai di semua tingkatan perlu memahami tujuan perusahaan termasuk kontribusi mereka sebagai pegawai dalam meningkatkan kinerjanya (Guan and Frenkel, 2019). Setiap perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat terwujud (Goni, Manoppo and Rogahang, 2021). Namun pada kenyataannya setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda serta faktor lainnya yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya (Achmad and Pongtuluran, 2019).

Kinerja pegawai saat ini masih menjadi perhatian, sebab kinerja merupakan inti dari permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia (Schaefer *et al.*, 2015). Penelitian mengenai kinerja ini pertama kali diteliti oleh Brayfield and Crockett (1955) mengenai *employee attitude and employee performance* pada pekerja industri. Kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya sebatas hasil kerja tetapi juga termasuk bagaimana proses kerja berlangsung (Wibowo, 2018). Adanya perubahan yang terjadi dengan tuntutan tertentu pada pegawai dapat

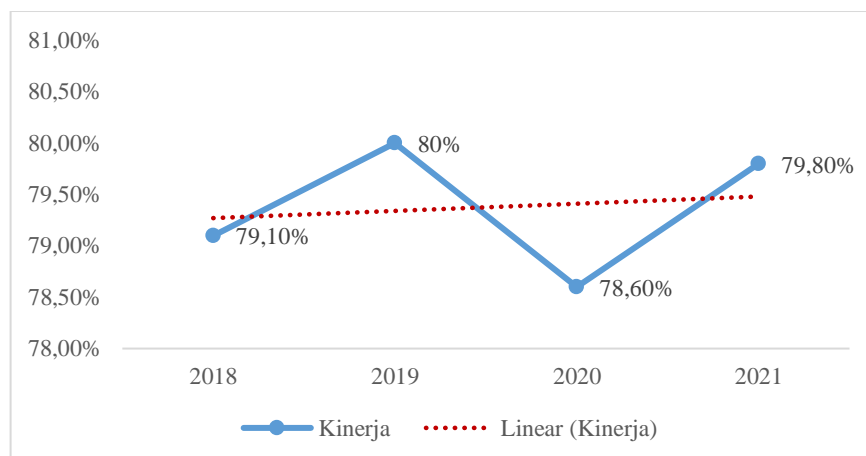
menimbulkan situasi yang menekan para pegawai sehingga mengakibatkan penurunan kinerja di sebuah perusahaan (Bianca, Katili and Anggraeni, 2013).

Penelitian mengenai kinerja telah diteliti di berbagai sektor yaitu di bidang komunikasi dilakukan oleh Khan (2016), bidang sosial dilakukan oleh Osa (2014), bidang properti oleh Sarwani (2016) dan Suprajang (2017), di bidang jasa oleh Meilany and Ibrahim (2015), BUMD oleh Hadi Senen (2016), perbankan oleh (Hanafi & Yohana, 2017) dan Nata Liyas & Primadi (2017), bidang manufaktur oleh Ferawati (2017) dan Norani, Amirullah & Darwis (2015), BUMN oleh Rima Dwining & Bambang Swasto (2018), hingga instansi pemerintah oleh Astadi & Susanti (2016) dan Abomaleh a Awad (2014). Fenomena mengenai kinerja yang ada di Indonesia saat ini masih menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum selaras dengan capaian kinerja organisasi yang menyebabkan banyaknya pengaduan dari masyarakat mengenai buruknya pelayanan publik, disiplin pegawai dan masalah lainnya. Seperti yang dikatakan oleh bapak Menteri Adullah Azwar Anas saat menjadi narasumber dalam Rapat Kerja Nasional XV APKASI 2023 di Tangerang pada Kamis (20/7/2023) bahwa perlu dilakukan penyesuaian capaian kinerja organisasi pada kinerja individu, karena kinerja organisasi akan mempresentasikan bagaimana kinerja pegawai dan sebaliknya (Padek Jawapos, 18/08/2023/18.05 WIB). Adapun survey yang dilakukan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan bahwa pegawai di bidang pelayanan publik sebesar 35% atau kurang lebih 1.365.000 jiwa berkinerja rendah (CNBC Indonesia, 20/10/2022/19.10 WIB). Kinerja pegawai secara nasional saat ini dapat dikatakan rendah, menurut *Global Talent Competitiveness Index* ranking Indonesia berada di peringkat 77 dari 119 negara dengan skor 38,04. Selain itu, pegawai Indonesia paling rendah dalam hal *global knowledge skills*. Sehingga pemerintah perlu berkomitmen untuk memperbaiki kinerja pegawai (Tempo.co, 20/10/2022/20.00 WIB).

Indonesia sendiri banyak memiliki beragam sektor pekerjaan yang mencakup berbagai bidang, saat ini banyak ditemukan fenomena masalah kinerja khususnya di sektor pelayanan publik sehingga masih banyak memerlukan perhatian khusus karena kualitas pelayanan publik di Indonesia masih kurang (Dewi and Tobing, 2021). Salah satu instansi di bidang pelayanan publik yakni Balai Besar Pelatihan Pertanian. Balai Besar Pelatihan Pertanian merupakan salah satu instansi

pemerintahan yang bergerak di bidang pelayanan publik tepatnya di bidang pelatihan pertanian. Permasalahan mengenai kinerja pegawai juga terjadi pada Balai Besar Pelatihan Pertanian, dimana hal ini ditunjukkan dengan kinerja pegawai dan kedisiplinan pegawai yang mengalami fluktuatif. Menurut Mathis and Jackson (2016) menyebutkan ada beberapa faktor penting yang dapat menunjukkan hasil kinerja pegawai itu meningkat atau menurun yakni dengan kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dan kerjasama. Dalam hal ini kualitas dapat ditunjukkan dengan hasil kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian pada tahun 2018-2021.

Berikut ini merupakan data kinerja pegawai Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang yang dikeluarkan oleh balai tersebut setiap tahunnya, seperti yang dapat dilihat pada Gambar 1.1 dibawah ini.

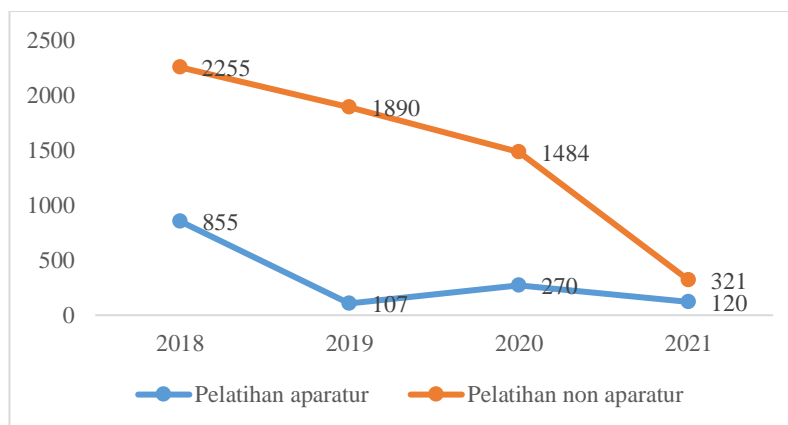


**GAMBAR 1. 1**  
**DATA KINERJA PEGAWAI BBPP LEMBANG TAHUN 2018-2021**

*Sumber: Penilaian Kinerja BBPP Lembang tahun 2018-2021*

Berdasarkan pada Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa terjadinya fluktuasi pada kinerja pegawai Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang pada tahun 2018-2021, pada tahun 2018 rata-rata kinerja pegawai yakni sebesar 79,1% dengan kategori baik, pada tahun 2019 rata-rata kinerja pegawai mengalami kenaikan sebesar 0,9% menjadi 80%, penurunan pun juga terjadi pada tahun 2020 sebesar 1,4% sehingga rata-rata kinerja pegawai pada tahun 2020 sebesar 78,6% dan pada tahun 2021 rata-rata penilaian kinerja kembali mengalami kenaikan sebesar 1,2% menjadi 79,8%. Meskipun masih dalam kategori baik, tetapi adanya penurunan dalam penilaian kinerja mengindikasikan bahwa adanya penurunan kinerja, namun hal ini masih belum cukup kuat untuk menyebutkan adanya masalah kinerja di

instansi tersebut. Oleh karena itu penulis memperkuat dugaan masalah dengan jumlah lulusan yang dihasilkan selama periode 2018-2021 dari program pelatihan yang dilaksanakan oleh BBPP Lembang karena menurut Octavianasari (2017) penurunan kinerja pegawai atau rendahnya kinerja pegawai dapat ditunjukkan dengan hasil tinggi atau rendahnya *output* yang dapat dikatakan sebagai akibat dari kinerja pegawai yang menurun. Sesuai dengan pendapat Mathis and Jackson (2016) yang menyatakan bahwa salah satu indikator penting yang dapat menunjukkan kinerja yakni kuantitas, dimana kuantitas mencakup total hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh individu maupun tim dalam periode tertentu. Berikut ini merupakan data hasil jumlah pelatihan di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang periode 2018-2021.



**GAMBAR 1. 2**  
**DATA JUMLAH PELATIHAN BBPP LEMBANG TAHUN 2018-2021**

Berdasarkan pada Gambar 1.2 bahwa data yang disajikan mengenai pelatihan mengalami naik turun atau fluktuatif pada jumlah peserta yang mengikuti pelatihan di BBPP Lembang, baik untuk Aparatur maupun Non-Aparatur mengalami perubahan jumlah kelulusan yang signifikan. Pada tahun 2018-2019 terjadi penurunan untuk pelatihan aparatur sebanyak 87,5%, pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan sebesar 152% dari tahun sebelumnya, dan ditahun 2020-2021 kembali mengalami penurunan sebesar 55,5%. Sedangkan pada pelatihan non aparatur dari tahun 2018-2019 mengalami penurunan sebesar 16,2%, pada tahun 2019-2020 juga mengalami penurunan sebesar 21,4%, kemudian pada tahun 2020-2021 kembali mengalami penurunan sebesar 78,3%. Dari tabel tersebut juga

memperkuat dugaan penulis bahwa adanya masalah kinerja pegawai yang terjadi di BBPP Lembang.

Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai mencerminkan perasaan setiap individu terhadap pekerjaan, lingkungan kerjanya, dan kerjasamanya antar setiap individu (Ronita *et.al.*, 2020). Flippo dalam Rahmadianty (2018) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya yakni disiplin kerja. Hubungan disiplin kerja dengan kinerja yakni melalui disiplin kerja yang baik dapat mendorong para pegawai untuk bekerja lebih terstruktur dan produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja baik secara individu maupun kelompok (Siagian, 2014; Sinambela 2016). Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Chusminah (2019) bahwa disiplin kerja merupakan sebuah faktor penting yang harus dimiliki seorang pegawai yang ingin mencapai kinerja terbaiknya. Disiplin kerja itu sendiri merupakan usaha seorang individu untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh dengan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan (Kasmir, 2016). Jika disiplin kerja pegawainya meningkat, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin baik. Hal ini dikarenakan tanpa adanya disiplin kerja yang baik perusahaan sulit mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2017).

Survey mengenai disiplin kerja pegawai berdasarkan SAPK (Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian) yang dilakukan Badan Kepegawaian Negara menyebutkan pada tahun 2019 terdapat 4.341 pegawai yang dijatuhi hukuman disiplin, pada tahun 2020 terdapat sebanyak 3.539 pegawai yang melanggar kedisiplinan, hingga pada tahun 2021 total yang melanggar serta dijatuhi hukuman kedisiplinan mencapai 4.283 pegawai (BKN.go.id, 20/10/2022/21.00 WIB). Masalah disiplin kerja yang umumnya timbul dari para pegawai antara lain absensi, bolos, defisiensi, produktivitas, alkoholisme, dan ketidakpatuhan (Andry, 2019). Disiplin dalam organisasi ini dapat ditegakkan bilamana sebagian peraturan-peraturan yang ditetapkan ditaati oleh sebagian besar pegawai organisasi tersebut (Muhammad Abdul Kholil, Marzolina and Taufiqurrahman, 2014).

Pelaksanaan disiplin kerja di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang juga dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu hal penting dalam penerapan disiplin adalah dilihat dari kehadiran para pekerjanya, sebuah organisasi

dapat melakukan evaluasi disiplin kerja dengan melihat hasil kinerja pegawainya, salah satunya dengan cara melihat kehadiran kerja para pegawainya (Hartini *et al.*, 2021:258). Fenomena rendahnya disiplin kerja dapat ditandai dengan tingkat absensi yang tinggi dan kemangkiran yang tinggi. Pada Tabel 1.1 penulis menyajikan data absensi pegawai sebagai berikut.

**TABEL 1. 1**  
**DATA ABSENSI TAHUN 2020**

<b>Tahun</b>	<b>Cuti</b>	<b>Sakit</b>	<b>Alpha</b>	<b>Datang Terlambat</b>	<b>Pulang Sebelum Waktunya</b>	<b>Tidak Absen Pagi/Sore</b>
<b>2020</b>	375	26	230	366	66	87
<b>2021</b>	453	362	142	386	65	67
<b>2022</b>	807	171	150	455	8	9

*Sumber: Rekap Absensi BBPP Lembang Tahun 2020-2022*

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan berdasarkan data absensi pada tahun 2020-2022 mengalami nilai yang fluktuatif dengan kecenderungan meningkat. Hal ini menandakan bahwa tingkat kedisiplinan pada instansi tersebut perlu adanya peningkatan kedisiplinan.

Selain disiplin, adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yakni lingkungan kerja (Flippo, 2018; Siagian, 2014; Kasmir, 2016). Setiap pegawai akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal (Sedarmayanti, 2011; Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2011). Sutrisno (2016) menekankan bahwa organisasi perlu menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang positif untuk mendukung kinerja pegawai. Lingkungan kerja itu sendiri merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas yang diberikan (Nitisemito, 2014), yang dimaksud lingkungan kerja dalam perusahaan yakni suatu kondisi pekerjaan yang dapat memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan (Yunita, Militina and Haryadi, 2019). Semakin baik lingkungan kerja maka akan mengakibatkan pencapaian kinerja yang maksimal dalam organisasi tersebut, tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangan dan keterbatasan yang ada di dalam perusahaan, membuat pegawai tidak nyaman berada di lingkungannya maka

pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan menurun, dengan kata lain hal ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Andjarwati *et al.*, 2019).

Sebuah survei global yang dilakukan pada 14.000 pegawai pada Maret-April 2021 menunjukkan bahwa setengah responden merasa stress setiap harinya diduga dipengaruhi oleh lingkungan sekitar mereka bekerja (Musemedia.id, 21/10/2022/13.00WIB). Oleh karena itu lingkungan kerja harus diperhatikan dengan baik, dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik maka para pegawai akan merasa lebih nyaman serta tentunya dapat memberikan hasil kerja yang optimal (Oktavia and Fernos, 2023). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada subbagian kepegawaian & RT Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang menyatakan bahwa adanya ketidaknyamanan dalam penataan ruangan seperti kurangnya cahaya dalam ruangan, penataan kearsipan yang tidak tertata dengan baik, adanya kesenjangan antara golongan pegawai dari segi usia, masa kerja dan jabatan serta kurang terarahnya pekerjaan-pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai, hal tersebut menjadikan kualitas kinerja pegawai tidak optimal. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan diterapkan oleh perusahaan untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Salah satu upaya peningkatan kinerja pegawai dengan menerapkan disiplin kerja dimana pegawai harus mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang ditetapkan oleh perusahaan serta kondisi lingkungan kerja yang kondusif (Pranitasari and Khotimah, 2021).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat disiplin kerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang?
2. Bagaimana kondisi lingkungan kerja di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang?
3. Bagaimana tingkat kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang?
4. Adakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang?

5. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Tingkat disiplin kerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang
2. Kondisi lingkungan kerja di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang
3. Tingkat kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang
4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang
5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan dari tujuan penelitian, hasil penelitian diharapkan mempunyai kegunaan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Kegunaan Akademik  
Hasil penelitian ini diharapkan memberi sumbangan dalam aspek teoritis yaitu bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan terutama dalam upaya menggali pendekatan-pendekatan baru dalam aspek manajemen sumber daya manusia.
2. Kegunaan Praktis  
Penelitian ini dapat memberikan masukan kepada institusi pemerintahan khususnya pada Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang dalam memperhatikan disiplin kerja dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.
3. Kegunaan untuk Penelitian selanjutnya  
Dapat dijadikan sebagai referensi dan acuan bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian selanjutnya mengenai disiplin kerja dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, mengingat banyak faktor lain yang belum terungkap dalam penelitian ini.