

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi selalu berupaya untuk mengkombinasikan berbagai sumberdaya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan secara optimal. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, tidak terlepas dari peran dan kinerja para pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Salah satu masalah yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu mengelola SDM untuk menciptakan kemampuan (kompetensi), mengelola SDM untuk meraih keunggulan kompetitif, dan mengelola SDM untuk mencapai target yang belum terpenuhi.

Kinerja pegawai adalah salah satu bagian yang terpenting bagi organisasi, karena dapat mempengaruhi prestasi kerja serta produktivitas sebuah organisasi. Dalam Peraturan Gubernur Jawa Barat No. 38 Tahun 2014 Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Kinerja pegawai merupakan gambaran dari apa yang telah dicapainya, untuk mengukur keberhasilan dan kegagalan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan oleh organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Dilansir dalam kajian mengenai kinerja pemerintahan (bkd.jabar.prov.go.id) bahwa beberapa isu nasional yang perlu dipertimbangkan dalam menyelesaikan isu yang bersifat lokal dan berimplikasi terhadap kinerja pemerintahan daerah yaitu seperti masalah kualifikasi aparatur yang belum sesuai dengan kebutuhan, pelayanan publik yang kurang optimal, opini masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah, mental dan disiplin pegawai, jumlah pegawai dan masalah – masalah lainnya yang berpangkal pada kualitas dan kuantitas sumberdaya aparatur. Pokok – pokok pikiran itulah yang kemudian menjadi tantangan bagi instansi pemerintahan untuk dapat meningkatkan kinerja dan profesionalismenya dalam pengembangan sumber daya aparatur secara proaktif dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

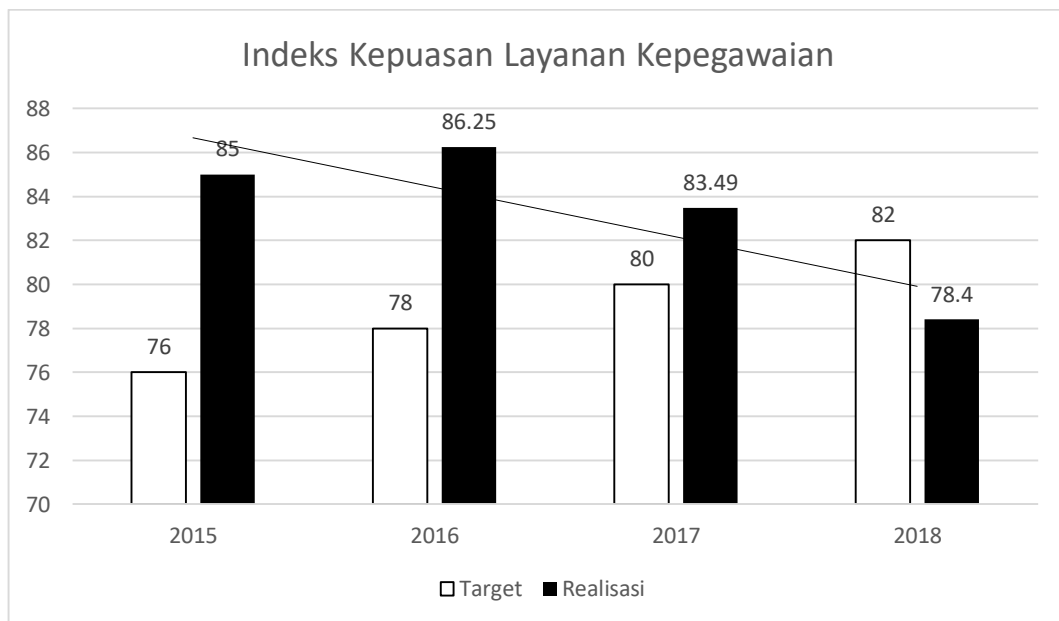
Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 22 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, lembaga teknis daerah dan satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Barat. BKD Provinsi Jawa Barat merupakan perangkat daerah yang mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan dibidang kepegawaian, meliputi pengadaan dan mutasi, pengembangan karir, kesejahteraan dan disiplin, pengelolaan sistem informasi kepegawaian yang menjadi kewenangan provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuk Sekretaris Gubernur sebagai Wakil Pemerintahan Pusat dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya. Adapun visi dari BKD Provinsi Jawa Barat ini adalah “Terwujudnya Aparatur yang BAIK dan Sejahtera”. Dalam mencapai visi tersebut, tentunya BKD menerapkan misi dan tujuan yang menggerakkan SDM pada instansi untuk mencapainya. (*Sumber:Bagian Kepegawaian dan Umum BKD Prov Jabar*)

Pada dasarnya pegawai di instansi pada setiap tahunnya memperoleh hasil penilaian kinerja terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan. Dalam Peraturan Gubernur Jawa Barat No 38 Tahun 2014 Tentang Pedoman Manajemen Kinerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat mensyaratkan setiap Pegawai Negeri Sipil wajib menyusun SKP (Sasaran kerja Pegawai) berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu membuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Dalam BKD provinsi jawa barat target SKP yang harus dicapai yaitu dengan penilaian >76%. Dengan di berlakukannya penilaian kinerja pegawai di instansi ini, 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 data SKP tahun 2017 - 2018 di BKD Provinsi Jawa Barat sebesar 79,58% dan 84,75% berkategori sangat baik serta dapat dikatakan mencapai

target capaian SKP yaitu >76%. Namun masih ditemukan pegawai dengan capaian SKP kategori buruk yaitu 14,08% dan 13,55%. (Sumber: *Bagian Pemetaan Kompetensi dan Kinerja pada Bidang Pengembangan Karir BKD Prov Jabar*)

Walaupun sudah mencapai target, namun jika hal ini terus dibiarkan akan menjadi masalah bagi organisasi karena tidak ada usaha perbaikan kinerja atau akan berimbas pada pelayanannya. Sesuai dengan data indeks kepuasan konsumen terhadap pelayanan kepegawaian BKD Provinsi Jawa Barat.



Gambar 1.1

Kepuasan konsumen terhadap pelayanan pegawai BKD Provinsi Jawa Barat.

Sumber : Sub Bagian perencanaan dan Pelaporan pada Sekretariat BKD Prov Jabar

BKD Provinsi Jawa Barat yang memiliki tugas pokok dan fungsinya sebagai badan pemerintah yang mengelola segala kebutuhan dan permasalahan kepegawaian. Mengingat pentingnya pengelolaan pegawai dalam memberikan pelayanan yang maksimal terhadap ASN, maka pegawai BKD Provinsi Jawa Barat harus berusaha meningkatkan kinerjanya dalam memberikan pelayanan terhadap urusan kepegawaian. Tetapi berdasarkan gambar 1.1 diatas dapat dilihat bahwa data indeks kepuasan layanan kepegawaian BKD Provinsi Jawa Barat yaitu semakin target layanan kepegawaian ditingkatkan tetapi realisasinya semakin menurun, terutama untuk tahun 2018 belum mencapai target dikarenakan menurut *user*

pelayanan untuk ASN tidak dilayani dengan baik, terutama terkait perpindahan guru SMA/SMK dari kabupaten kota ke provinsi. Apabila masalah ini tidak diperbaiki maka akan berdampak pada kinerja PNS (guru) tersebut.

Hasil wawancara dengan asesor kinerja pegawai di BKD Provinsi Jabar Ibu Ria Indriani Sambas bahwa kinerja pegawai BKD masih belum maksimal, karena berbagai indikator yaitu:

1. Masih sering terjadi masalah dalam menyelesaikan pekerjaan yang diakibatkan latar belakang pendidikan pegawai tidak sesuai dengan pekerjaannya, khususnya pegawai lama yang bekerja di BKD, rata-rata pegawai adalah lulusan SMA sehingga masih kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya terutama dalam mengoperasikan ilmu teknologi.
2. Masih ada pegawai yang telat menyerahkan laporan pekerjaannya dan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.
3. Masih ada pegawai yang belum memenuhi kebutuhan kompetensi yang dibutuhkan karena ada beberapa pegawai yang kurang mampu mengerjakan tugasnya sendiri terutama dalam menggunakan *information technology* (IT) sehingga meminta pegawai lain yang bukan pada bidangnya untuk membantu mengerjakan tugasnya untuk menginput targetnya sendiri.
4. Kurangnya rasa tanggung jawab dan inisiatif pegawai dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas/pekerjaannya.
5. Kurangnya disiplin kerja pegawai, yaitu masih terdapat pegawai yang terlambat masuk kerja, meninggalkan ruang kerja saat jam kerja, serta masih ada pegawai yang pulang sebelum waktunya.

Masalah mengenai rendahnya kinerja pegawai merupakan masalah yang harus diperhatikan oleh suatu instansi karena dapat mempengaruhi kinerja organisasi itu sendiri. Maka dari itu, kinerja pegawai yang rendah harus diperbaiki karena akan berdampak pada tujuan suatu instansi yang tidak akan tercapai. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi, karena dengan kinerja yang tinggi seorang pegawai maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat

atau lebih cepat, kinerja yang tinggi tentu akan mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada. Kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu kinerja para pegawai mempunyai pengaruh sangat penting untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan secara keseluruhan terutama melakukan kegiatan-kegiatan instansi yang sifatnya memperbaiki dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pada umumnya kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain. Kasmir (2016) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu keahlian dan kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Sedangkan menurut Ravianto (1991) dalam Edy Sutrisno (2017) faktor yang mempengaruhi produktivitas kinerja yaitu tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi sarana produksi, manajemen, dan prestasi.

Namun dari hasil wawancara faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BKD Provinsi Jabar cenderung mengarah pada kompetensi dan disiplin kerja. Kompetensi dan disiplin kerja merupakan salah satu variabel yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi dan disiplin kerja yang telah dimiliki dapat membantu para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Sejalan dengan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya mengenai kinerja pegawai BKD Provinsi Jawa Barat dan berpijak pada hasil observasi dan wawancara, masalah yang terjadi diduga diakibatkan oleh kompetensi yang masih kurang baik dan tingkat kedisiplinan pegawai yang cenderung menurun, maka teridentifikasi beberapa permasalahan yang muncul antara lain:

1. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas masih kurang optimal
2. Kompetensi pegawai yang kurang sesuai dengan pekerjaan
3. Tingkat pendidikan yang kurang sesuai dengan pekerjaannya
4. Hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
5. Masih ada pegawai yang menunda-nunda tugas
6. Kemampuan pegawai saat bekerja masih kurang mandiri
7. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai pada saat jam kerja
8. Pegawai masih sering terlihat santai dan ngobrol pada waktu jam kerja berlangsung
9. Masih ada pegawai yang tidak masuk kerja tanpa alasan dan terlambat masuk kantor, meninggalkan ruang kerja saat jam kerja dan masih ada pegawai yang pulang sebelum waktunya.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan pernyataan diatas, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana gambaran kompetensi, disiplin kerja dan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat?
- b. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat?
- c. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat?
- d. Bagaimana pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui gambaran kompetensi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
- c. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.
- d. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah.

- a. Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas konsep atau teori yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

- b. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat berguna bagi pemahaman penulis dan diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dalam menciptakan kinerja pegawai yang tinggi, khususnya melalui perspektif kompetensi dan disiplin kerja untuk mewujudkan tujuan organisasi atau instansi pemerintah.