

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (disingkat DJBC atau Dirjen Bea Cukai) adalah nama dari sebuah instansi pemerintah yang melayani masyarakat Indonesia di bidang kepabeanan dan cukai. Tugas dan fungsi DJBC adalah mengawasi kegiatan ekspor dan impor, mengawasi peredaran minuman yang mengandung alkohol atau etil alkohol, dan peredaran rokok atau barang hasil pengolahan tembakau lainnya. Seiring perkembangan zaman, DJBC bertambah fungsi dan tugasnya sebagai fasilitator perdagangan, yang berwenang melakukan penundaan atau bahkan pembebasan pajak dengan syarat-syarat tertentu.

Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah Pegawai Negeri Sipil, setiap pegawai yang bekerja pada negara atau lembaga pemerintahan disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, PNS adalah setiap Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.

Dalam lingkup instansi pemerintah, Pegawai Negeri Sipil memiliki peran penting dalam birokrasi sebagai pelaksanaan utama tugas-tugas pemerintahan. Dalam organisasi pemerintah, kinerja pegawai dalam melakukan tugasnya sering tidak sesuai dengan yang di harapkan. Mereka sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi misalnya sering tidak masuk kerja tanpa alasan dan tidak mematuhi jam kerja. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi kinerja organisasi, karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktunya.

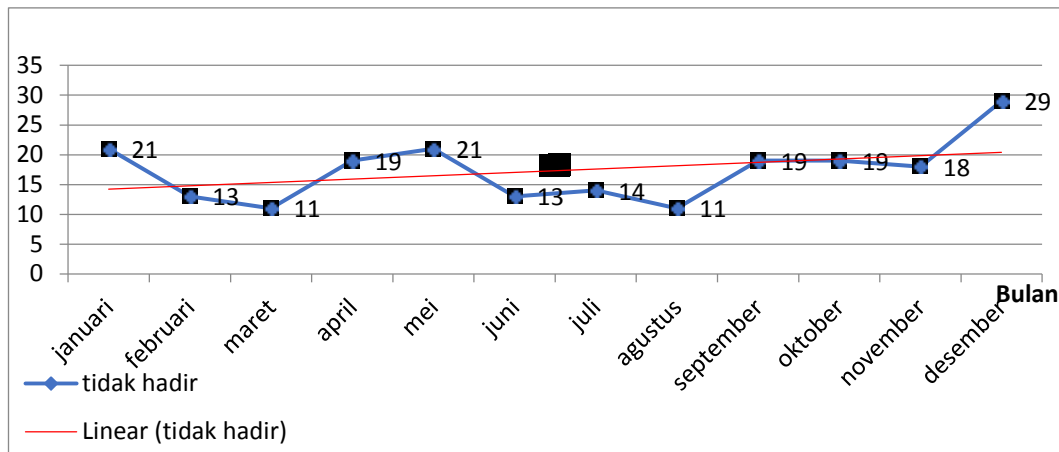
Adanya reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Pengertian reformasi birokrasi sendiri ialah suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem yang tujuannya mengubah struktur, tingkah laku dan keberadaan atau kebiasaan yang

sudah lama. Berbagai permasalahan/hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperbarui. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 87/PMK.01/2008 mengenai organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 74/PMK.01/2009 tanggal 08 April 2009 tentang hal yang sama menunjuk Direktorat Jenderal Bea dan Cukai melakukan perubahan tipologi untuk mengoptimalkan fungsi dengan menyempurnakan tata kerja instansi vertikal organisasi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, untuk mencapai hal tersebut pihak instansi terus berupaya meningkatkan mutu pelayanan, kualitas sumber daya manusia serta menumbuhkan kembangkan kreativitas sebagai upaya yang terbaik bagi pengguna jasa Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara PAN Nomor: PER/09/ M.PAN/ 5/2007 mengenai Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah. Serta Keputusan Dirjen Bea dan Cukai No. KEP- 25/BC/2009 tentang Pengelolaan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, serta Kep-66/BC/2006 tanggal 14 Juni 2006 yang diubah dengan Kep-10/BC/2007 tanggal 18 Januari 2007, telah dibentuk Tim Percepatan Reformasi Kebijakan Bidang Pelayanan Bea dan Cukai. Aturan normatif tersebut menjadi payung hukum sekaligus dasar bagi peningkatan kinerja pegawai di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Meski dengan adanya aturan tersebut, Kenyataan yang terjadi di lapangan pada pegawai DJBC Jawa Barat adalah masih tingginya jumlah ketidakhadiran, dapat dilihat dari data persentase rata rata nilai ketidakhadiran pegawai DJBC Jawa Barat.



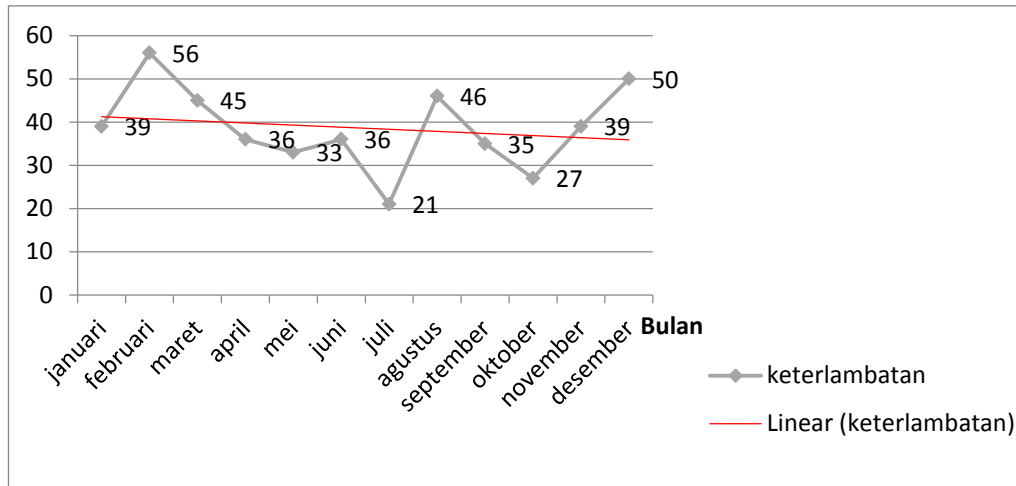
Gambar 1. 1 Grafik rekapitulasi daftar ketidakhadiran pegawai DJBC Jawa Barat 2016

Sumber : Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jawa Barat bulan Januari – Desember 2016

Pada grafik ketidakhadiran pegawai DJBC Jawa barat tahun 2016 diatas, dapat kita ketahui bahwa terjadi angka yang fluktuatif hampir pada setiap bulannya, jumlah pegawai sebanyak 83 orang dan jumlah hari kerja 21 hari dengan kasus ketidakhadiran paling tinggi dibulan desember yaitu terjadi 29 kasus ketidakhadiran dan kasus paling rendah dibulan april dan september yaitu 11 kasus.

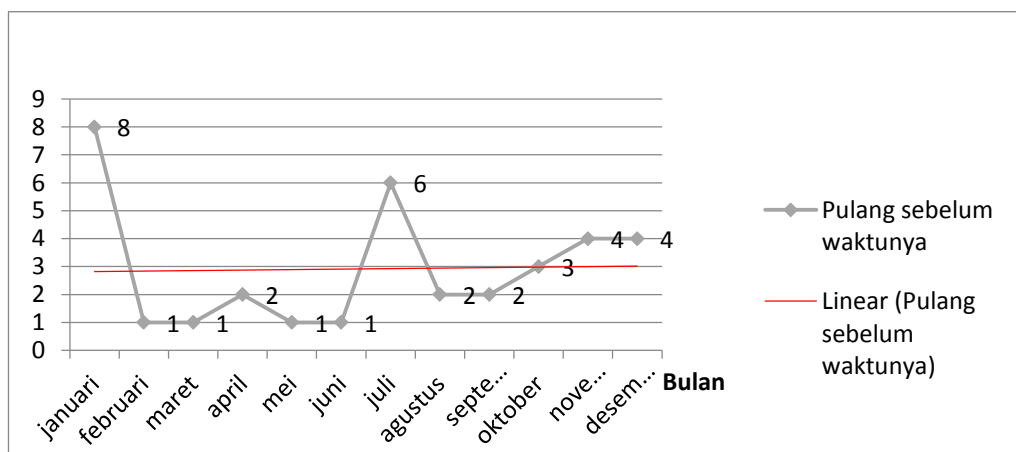
Masalah ketidakhadiran pegawai dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai bahkan terhadap pencapaian kinerja organisasi. Ketika ada pegawai yang tidak hadir, hal itu menyebabkan pekerjaan pegawai tersebut tidak terselesaikan pada waktunya dan masalah tersebut akan mempengaruhi nilai kinerja organisasi.

Selain kasus ketidakhadiran tersebut, masih ada masalah yang harus ditangani DJBC Jawa Barat mengenai persoalan pegawainya yaitu kasus keterlambatan dan kasus pulang sebelum waktunya. Dibawah ini adalah dua grafik data rekapitulasi keterlambatan dan pulang sebelum waktunya pegawai DJBC Jawa barat.



Gambar 1. 2 Grafik rekapitulasi daftar keterlambatan pegawai DJBC Jawa Barat

Sumber : Direktorat Jenderal Bea dan Cukai bulan Januari – Desember 2016



Gambar 1. 3 Grafik rekapitulasi daftar pulang sebelum waktunya pegawai DJBC Jawa Barat 2016

Sumber : Direktorat Jenderal Bea dan Cukai bulan Januari – Desember 2016

Dua grafik diatas merupakan data keterlambatan dan data pulang sebelum waktunya. Dapat dilihat bahwa terjadi angka fluktuatif dari dua grafik tersebut dari awal bulan januari hingga akhir desember 2016. Dari masalah keterlambatan terlihat kasus tertinggi yaitu mencapai 56 kasus dibulan Februari dan masalah pulang sebelum waktunya mencapai 8 kasus di bulan Januari.

Kantor DJBC Jawa Barat menggunakan sistem absen *fingerprint* sehingga tidak ada pegawai yang curang dalam mengisi absen dan dapat diketahui jam masuk dan keluar pegawainya. Jam masuk yang ditentukan kantor yaitu pada

pukul 08.00 WIB dan jam pulang kerja pada pukul 17.00 WIB. Kenyataannya masih banyak pegawai yang tidak mengikuti aturan kantor, terbukti dari Jumlah total kasus keterlambatan selama setahun mencapai 208 kasus dan kasus pulang sebelum waktunya mencapai 35 kasus. Banyaknya masalah keterlambatan dan pulang sebelum waktunya dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ketika ada pegawai yang terlambat atau pulang sebelum waktunya sama saja mereka mengorbankan dan mengurangi waktu kerja mereka sehingga bisa mengakibatkan tugas yang dikerjakan bisa lama terlesaikan atau selesai tidak pada waktunya sehingga pencapaian kinerja kantor tidak sesuai target.

Baik buruknya kualitas pegawai salah satunya dapat dilihat dari kinerja atau prestasi kinerja mereka. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Keberhasilan organisasi di tentukan oleh kinerja sumber daya manusianya karena nilai kinerja organisasi dicapai dengan hasil kinerja pegawainya. Dibawah ini adalah rekapitulasi Nilai Kinerja Organisasi (NKO) DJBC Kanwil Jawa Barat periode tahun 2016 :

IDENTITAS IKU	INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU)	CAPAIAN IKU		%
STAKEHOLDER PERSPEKTIVE (25%)	Hasil penyidikan yang telah dinyatakan lengkap oleh kejaksaan (P21)	120	106,91	89,09 %
	Realisasi penerimaan bea dan cukai	93,82		
CUSTOMER PERSPECTIVE (15%)	Indeks kepuasan pengguna jasa	106,25	105,77	88,14 %
	Piutang bea dan cukai yang diselesaikan	105,29		
INTERNAL PROCESS PERSPECTIVE (30%)	Indeks penyelesaian kajian di bidang kepabeanan dan cukai	100	108,12	90,1%
	Deviasi proyeksi perencanaan penerimaan	85,50		
	Janji layanan fasilitas kepabeanan	108,66		
	Indeks efektivitas edukasi dan komunikasi	106,46		
	Tindak lanjut temuan pelanggaran kepabeanan dan cukai	120		
	Efektivitas patroli laut	107,14		
	Tingkat efektivitas monitoring dan pengawasan kepatuhan internal	117,65		
	Tindak lanjut rekomendasi hasil audit Aparat Pengawas Fungional	120		
LEARNING AND GROWTH PERSPECTIVE (30%)	Pegawai yang memenuhi standar jamlat	120	112,13	93,44 %
	Indeks efektivitas kegiatan training dan retraining serta P2KP	110,76		
	Efektivitas monitoring dan evaluasi kinerja organisasi	111,11		
	Penyelesaian tahapan kewajiban Rencana Umum Pengadaan (RUP)	120		
	Kualitas pelaksanaan anggaran	103,91		
NILAI KINERJA ORGANISASI =			108,67	90,55 %

Tabel 1. 1 Tabel rekapitulasi Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat

Sumber : Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat

Keterangan :

120 = Nilai Tertinggi

100 – 120 = Tercapai

<100 (dibawah 100) = Tidak Tercapai

Persentase Nilai = $\frac{\text{Nilai}}{120} \times 100$

Tabel 1.1 merupakan tabel Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang berisikan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat. NKO merupakan gabungan dari nilai IKU, begitulah sistem penilaian organisasi di DJBC. IKU tersebut adalah tugas utama para pegawai kantor DJBC Jawa Barat yang harus tuntas dikerjakan.

Berdasarkan tabel NKO tersebut, Bisa kita lihat bahwa total NKO pada DJBC Jawa Barat adalah 108,67 (90,55% jika dipersentasekan), berdasarkan keterangan tabel 1.1 diatas nilai 100-120 artinya tercapai dan karena nilai tersebut diatas 100 dan artinya NKO tahun 2016 tercapai. Seharusnya total NKO DJBC Jawa Barat bisa lebih tinggi, tetapi ada dua nilai IKU yang tidak tercapai atau istilah di DJBC berarti IKU tersebut tidak lulus. Nilai diberi warna kuning pada Tabel diatas adalah nilai IKU yang tidak tercapai. Capaian IKU yang tidak tercapai adalah “realisasi penerimaan bea dan cukai” dengan nilai 93,82 (77,95% jika dipersentasekan) dan nilai “Deviasi proyeksi perencanaan penerimaan” dengan nilai 85,50 (71,25% jika dipersentasekan). Dua persentase nilai IKU tersebut jauh dari angka 100% yang artinya masih ada kinerja pegawai DJBC Jawa Barat yang belum maksimal.

Upaya perbaikan kinerja SDM aparatur publik merupakan salah satu isu penting dalam rangka menunjang pencapaian *Good and Clean Governance*. Salah satu kebijakan yang telah diputuskan oleh Kementrian Keuangan dalam rangka reformasi birokrasi saat ini adalah dengan diberikannya remunerasi atau yang lebih dikenal sebagai kompensasi bagi pegawai DJBC yang merupakan bagian dari pegawai Kementrian Keuangan. Menurut Garry Dessler (2015) : “*Employee compensation includes all forms of pay going to employees and arising from their employment*” “Kompensasi adalah semua bentuk gaji yang dibayarkan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan”. Ditinjau dari segi reformasi birokrasi, remunerasi atau kompensasi dari program pemerintah ini adalah penataan kembali sistem penggajian yang didasarkan pada perhitungan kinerja (*pay for performance*). *Pay for performance* menurut (Haznain, dkk: 2012), yang mengatakan bahwa sistem kompensasi berbasis kinerja merupakan suatu model penetapan kompensasi di mana besaran gaji final yang diperuntukkan bagi seorang karyawan dalam suatu organisasi terpacu pada pengukuran kinerja,

dengan memperhatikan beberapa kriteria penilaian. Pegawai negeri sipil yang selama ini hanya memperoleh remunerasi dalam bentuk *pay for person* dan *pay for position*, maka Kementerian Keuangan telah memulai reformasi birokrasi yang salah satunya merubah sistem remunerasi dari pertimbangan pribadi dan jabatan menjadi remunerasi berdasarkan golongan (*grading*). Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi atau remunerasi pegawai negeri sipil merupakan suatu hal yang dapat memberikan solusi bagi perbaikan kinerja pegawai dan tentunya kinerja pegawai diharapkan meningkat.

Selain adanya kebijakan pemerintah dalam hal jumlah kompensasi berdasarkan golongan dan kelas jabatan, ada kebijakan yang menyebabkan pegawai mendapat potongan kompensasi yaitu persentase potongan dari laporan ketertiban (labtib) bulanan pegawai. Laporan ketertiban (labtib) tersebut mencatat persentase potongan pegawai dari hasil rekapitulasi kasus ketidakhadiran, keterlambatan dan pulang sebelum waktunya. Untuk persentase potongan kompensasi dari kasus ketidakhadiran (selain cuti, dinas luar dan tugas belajar) adalah sebesar 5% (dari besaran kompensasi pegawai sesuai golongan) untuk satu kasus ketidakhadiran dalam sebulan. Untuk persentase potongan kompensasi dari kasus keterlambatan dan pulang sebelum waktunya adalah sebesar 0,5% hingga 2,5% (persentase potongan berdasarkan tingkat waktu keterlambatan dan pulang sebelum waktunya) untuk satu kasus dalam sebulan.

Berdasarkan permasalahan dan kondisi yang telah diuraikan di atas, maka penulis akan mengkaji faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Persepsional Pegawai di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat)**”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Reformasi birokrasi saat ini membawa perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur agar lebih membangun kepercayaan masyarakat dan pelayanan publik yang lebih baik. Salah satu upaya pemerintah dalam mewujudkan hal tersebut adalah dengan diadakannya remunerasi atau tunjangan kinerja untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) agar mereka lebih disiplin bekerja sehingga kinerja mereka lebih maksimal, karena jika tingkat kinerja pegawai baik maka baik pula kinerja lembaga atau organisasinya.

Kenyataannya DJBC Kanwil Jawa Barat mengalami masalah pada kinerja pegawainya. Banyaknya kasus keterlambatan dan disiplin waktu kerja pegawai menghambat pekerjaan kantor sehingga ada beberapa tugas dan nilai kinerja DJBC Kanwil Jawa Barat yang tidak tercapai.

1.2.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran Kompensasi di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat?
2. Bagaimana gambaran Kinerja pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat?
3. Seberapa besar pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah dalam rangka memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat. adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui :

1. Gambaran Kompensasi di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat.

2. Gambaran Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Barat.
3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai di Direktorat Jenderal Kantor Wilayah Jawa barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman lebih mengenai pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui penerapan ilmu dan teori yang didapatkan selama perkuliahan dan meninjau dari realita yang ada, sehingga dapat dijadikan salah satu acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi dan pengetahuan bagi DJBC Kanwil Jawa Barat dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.