

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Di zaman globalisasi sekarang ini masalah yang menarik untuk diteliti adalah rendahnya tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.

Sehubungan dengan rendahnya tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat, maka timbul pertanyaan sebagai berikut:

1. Mengapa tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat rendah?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi rendahnya tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat?

Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat merupakan salah satu organisasi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di bawah naungan pemerintah yang dikenal mempunyai tingkat kinerja yang tinggi. Namun, fenomena yang terjadi di lapangan justru berbicara lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan Hadi Barkah Abdullah selaku pelaksana sub.bagian kepegawaian dan umum Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat pada hari Senin tanggal 8 Juli 2013 pukul 11.00 WIB, beliau menyatakan bahwa terjadi beberapa kesenjangan antara harapan dan

kenyataan dalam hal kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan masih adanya karyawan yang datang terlambat ke kantor, rendahnya tingkat kehadiran pegawai ketika pimpinan tidak berada di tempat, banyak pegawai yang datang ke kantor, mengisi absen, ngobrol dan pulang tanpa adanya kerja yang dapat memberikan masukan bagi tercapainya tujuan pelayanan publik yang ditetapkan, sirkulasi surat keluar masuk yang kurang dan pelayanan terhadap publik yang masih sering mendapat keluhan. Hal tersebut dapat dilihat dari data keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai selama 5 bulan terakhir yaitu dari bulan Desember 2012 sampai dengan bulan April 2013. Tingkat keterlambatan yang terjadi pada pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat dari bulan Desember 2012 sampai dengan bulan April 2013 rata-rata mencapai 10%. Adapun data berupa tabel ketidakhadiran pegawai struktural Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat dari bulan Desember 2012 sampai dengan bulan April 2013, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Struktural Dinas Pertanian,**  
**Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat**  
**Bulan Desember 2012 – April 2013**

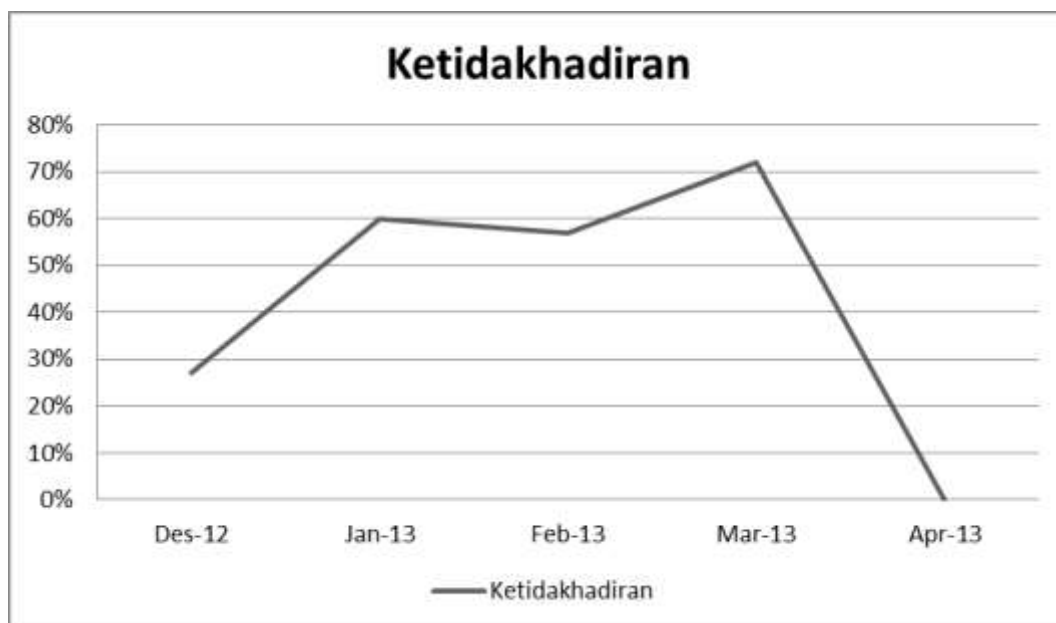
No.	Bulan	Banyak Pegawai Struktural yang Tidak Hadir Tanpa Keterangan	Persentase Ketidakhadiran	Keterangan
1	Des-12	19 Orang	27,1 %	-
2	Jan-13	42 Orang	60 %	Naik
3	Feb-13	40 Orang	57 %	Turun
4	Mar-13	51 Orang	72 %	Naik
5	Apr-13	0 Orang	0 %	Turun
Rata-rata		30 Orang	43,2 %	-

Sumber: Sub.Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat

Berdasarkan tabel 1.1 di atas selama 5 bulan terakhir yaitu dari bulan Desember 2012 sampai dengan bulan April 2013, dapat kita amati terjadinya naik turun (fluktuatif) tingkat kehadiran pegawai struktural. Adanya peningkatan tingkat ketidakhadiran pegawai struktural mencerminkan adanya kecenderungan permasalahan dalam hal kinerja yang dilakukan oleh pegawai. Seperti yang telah disampaikan Faustino Cardoso Gomes (2003:142) tentang hal yang bisa dijadikan indikator pengukuran kinerja pegawai, salah satunya adalah “*dependability*” atau kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja. Edy Sutrisno (2009:167) juga menjelaskan tentang hal yang bisa dijadikan indikator pengukuran kinerja karyawan, salah satunya adalah “Disiplin waktu dan absensi: Tingkat ketepatan waktu dan kehadiran”. Pernyataan ini diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 8 Ayat 9, yaitu sebagai berikut:

- a. teguran lisan bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja;
- b. teguran tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 6 (enam) sampai dengan 10 (sepuluh) hari kerja; dan
- c. pernyataan tidak puas secara tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 11 (sebelas) sampai dengan 15 (lima belas) hari kerja.

Untuk lebih jelasnya, kenaikan tingkat ketidakhadiran pegawai struktural Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat dari bulan Desember 2012 sampai dengan bulan April 2013 dapat dilihat dalam gambar berikut ini:



Sumber: Sub.Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat

**Gambar 1. 1**  
**Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Struktural Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat Bulan Desember 2012 – April 2013**

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai struktural pada bulan Desember 2012 sampai dengan bulan April 2013 mengalami naik turun. Peningkatan ketidakhadiran yang sangat tinggi terjadi pada bulan Desember 2012 sampai dengan bulan Januari 2013 yakni 27,1% - 60%.

Selain mewawancarai Hadi Barkah Abdullah (Pelaksana Sub.Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat), pada tanggal 8 Juli 2013 pukul 12.00 WIB penulis melakukan wawancara dengan Iin Solihin (Kepala Bidang Pertanian Tanaman Pangan), beliau menjelaskan cerminan menurunnya kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat terlihat

pula pada data penilaian kinerja karyawan. Adapun data berupa tabel penilaian kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat selama kurun waktu Desember 2012 sampai dengan April 2013, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Hasil Penilaian Kinerja Pegawai**  
**Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat**  
**Bulan Desember 2012 – April 2013**

UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	SEBUTAN	
a. Kesetiaan	90	Amat Baik	Masih harus dilakukan perbaikan kinerja khususnya dalam unsur prestasi kerja, ketaatan, prakarsa serta kepemimpinan.
b. Pretasi Kerja	66	Cukup	
c. Tanggung jawab	76	Baik	
d. Ketaatan	60	Cukup	
e. Kejujuran	76	Baik	
f. Kerjasama	76	Baik	
g. Prakarsa	58	Kurang	
h. Kepemimpinan	70	Cukup	
<b>Jumlah</b>	<b>571</b>		
<b>Rata-rata</b>	<b>71.375</b>		

Sumber: Sub.Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat. Diolah kembali oleh peneliti.

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja pegawai struktural selama kurun waktu Desember 2012 sampai dengan April 2013 memerlukan beberapa perbaikan terutama dalam hal prestasi kerja, ketaatan, prakasa, serta kepemimpinan. Jika ditarik kesimpulan semua kekurangan yang terlihat pada tabel 1.1 dan 1.2 merupakan akumulasi dari rendahnya tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.



Mangkunegara (2007: 67) berpendapat bahwa “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Veizal Rivai (2004: 309) mengemukakan kinerja adalah “Perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Rendahnya tingkat kinerja pegawai struktural ini merupakan masalah penting untuk diteliti, sebab kalau masalah tersebut tidak dapat dipecahkan maka tentunya akan berpengaruh terhadap keseluruhan sistem yang dijalankan, sehingga pada akhirnya tujuan dari pemerintah daerah yaitu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat tidak dapat tercapai.

Ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja pegawai, seperti yang dijelaskan oleh Gibson (1997: 164), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antaralain:

Faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, imbalan/insentif, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Berdasarkan penjelasan di atas, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah variabel organisasi. Variabel organisasi yang kedua adalah imbalan/insentif. Insentif dapat merangsang meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena insentif menunjukkan besarnya perhatian perusahaan kepada

karyawan. Semakin besarnya insentif menunjukkan bahwa perusahaan sangat memperhatikan karyawan demikian juga sebaliknya, dengan adanya insentif yang memadai karyawan akan merasa dihargai, sehingga karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Marihot Tua Effendi Hariandja (2005: 265), menjelaskan bahwa “Insentif merupakan bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja dan gain sharing dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Veitzal Rivai (2004: 384) yang menekankan bahwa “Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan”. Dengan demikian maka diambil garis besar bahwa pemberian insentif tergantung penilaian capaian kinerja.

Sumber daya manusia bukan semata obyek dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi subjek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi kinerjanya terhadap pekerjaan. Tidaklah wajar jika banyak pegawai yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja. Hal ini dimungkinkan karena pemberian insentif yang kurang layak. Jika hal ini dibiarkan terus menerus, maka sangatlah mungkin akan menurunkan kinerja dari pegawai tersebut.

Tujuan penelitian akan tercapai bila peneliti menggunakan jenis metode penelitian yang tepat. Berdasarkan variabel yang akan diteliti, maka jenis

penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan verifikatif, maka tujuan dari penelitian deskriptif ialah untuk memperoleh gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat, mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki, yakni mengenai pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.

Mengacu pada keseluruhan paparan di atas, maka dalam upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena mengenai kinerja pegawai, perlu dan penting dilakukan penelitian tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai. Inilah yang menarik penulis untuk mengadakan penelitian, dan selanjutnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat”**.

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat. Oleh karena itu perlu adanya pendekatan tertentu terhadap pegawai struktural dalam rangka mengembangkan kinerjanya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, menurut Gibson (1997: 164), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antaralain:

Faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari



persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, imbalan/insentif, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Berdasarkan hasil kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat, diduga faktor determinan yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai struktural adalah masalah pemberian insentif. Oleh karena itu masalah kinerja pegawai struktural dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif pemberian insentif.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan hasil pemaparan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas pemberian insentif di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat?
2. Bagaimana gambaran tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat?
3. Adakah pengaruh efektivitas pemberian insentif terhadap tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.1.1 Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara pemberian insentif terhadap kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.

### **1.1.2 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk:

1. Mendapatkan gambaran efektivitas pemberian insentif di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.
2. Mendapatkan gambaran tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.
3. Mengetahui adakah pengaruh efektivitas pemberian insentif terhadap tingkat kinerja pegawai struktural di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Kegunaan Teoritik**

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai keilmuan di bidang pendidikan dan manajemen perkantoran. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai hal yang sama dengan lebih mendalam di kemudian hari.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a) Bagi Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bandung Barat, dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

- b) Bagi Peneliti, dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk mencoba ditarik suatu kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dan ilmiah dalam kehidupan praktis.

