

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era reformasi dan dampak persaingan globalisasi mendorong percepatan perubahan perbaikan kinerja aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah dituntut bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi dan menunjang kelancaran tugas pemerintahan dan pembangunan. Reformasi birokrasi sudah dan sedang berlangsung di semua lini departemen/lembaga pemerintahan baik di tingkat pusat maupun daerah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional.

Sejak menteri Pemberdayaan Aparatur Negara mengeluarkan Surat Edaran Nomor: SE/28/M.PAN/10/2004 Tanggal 10 Oktober 2004 tentang Penataan Pegawai Negeri Sipil (PNS), setiap instansi baik pusat maupun daerah wajib melaksanakan kegiatan berikut, pertama, melakukan penataan PNS di lingkungan unit kerja mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: Kep/23.2/M.PAN/2004 Tanggal 16 Februari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai. Kedua, setiap instansi wajib melaksanakan analisis jabatan yang mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/M.PAN/6/2004 Tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan. Ketiga, setiap instansi pemerintah harus melaksanakan analisis beban kerja berdasarkan/mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 Tanggal 23 Juli 2004 tentang

Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi PNS.

Tujuan dari penataan tersebut adalah memperbaiki komposisi dan distribusi pegawai, sehingga dapat didayakan secara optimal dalam rangka meningkatkan kinerja pemerintah. Sasaran yang dicapai antara lain, pertama, terjadinya kesesuaian antara jumlah dan komposisi pegawai dengan kebutuhan masing-masing unit kerja yang telah ditata berdasarkan visi-misi sehingga pegawai mempunyai kejelasan tugas dan tanggung jawab. Kedua, terciptanya kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan syarat jabatan. Ketiga, terdistribusinya pegawai secara proporsional di masing-masing unit kerja sesuai dengan beban kerja masing-masing. Keempat, tersusunnya sistem penggajian yang adil, layak, dan mendorong peningkatan kinerja. Dan kelima, terlaksananya sistem penilaian kerja yang obyektif.

Output (keluaran) dari penataan aparatur negara tersebut diharapkan berupa (1) profil jabatan bagi setiap jabatan baik jabatan struktural, maupun jabatan fungsional yang berangka kredit maupun tidak berangka kredit; (2) perkiraan beban kerja untuk individu, jabatan dan unit kerja; dan (3) beban kerja dan profil jabatan bersama-sama digunakan untuk menyusun jumlah kebutuhan pegawai per jabatan dan unit kerja.

Total Pegawai Negeri Sipil di Indonesia pada tahun 2009 berjumlah sekitar 4.380.022 (Badan Kepegawaian Negara, Juni, 2009). Jumlah tersebut belum dapat memberikan informasi bahwa jumlah PNS secara nasional sudah berkecukupan, berkekurangan atau berkelebihan. Seperti halnya pada tahun 2007,

jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia masih sekitar 3.780.365 (Badan Kepegawaian Negara, Juni 2007) dan menurut salah seorang Deputi bidang SDM aparatur kementerian pendayagunaan aparatur negara pada rapat koordinasi di Medan, 31 Oktober s.d. 1 November 2007, distribusi PNS belum sesuai dengan distribusi tugas pemerintah pusat/ propinsi/ kabupaten/ kota. Di tingkat pusat PNS berjumlah 876.537 (23,18%). Di tingkat daerah provinsi 289.680 (7,6%) dan PNS di tingkat daerah kabupaten/kota 2.614.148 (69,15%). Daerah-daerah di luar pulau Jawa terjadi kekurangan pegawai (guru, dokter, dan tenaga medis). Dari data komposisi, PNS berpendidikan SLTA ke bawah ada sekitar 42,02%. PNS berpendidikan Diploma I s.d. Diploma III/ Sarjana Muda ada sekitar 26,03%. Selanjutnya hanya 31,95% PNS yang berpendidikan Diploma IV/S1 s.d. S3 (Badan Kepegawaian Negara, Juni 2009).

Melihat kondisi SDM PNS tersebut, tidak jarang kita mendengar opini di tengah masyarakat bahwa kinerja pemerintah kerap kali dipandang belum profesional dan belum berbasis kinerja (berorientasi *output*). Untuk itu, banyak kalangan pemerhati birokrasi mendorong pemerintah mengedepankan pengelolaan SDM aparatur pemerintah dengan manajemen kepegawaian berbasis kinerja.

Lembaga Pemerintah Daerah merupakan organisasi nirlaba yang menjalankan fungsi (1) memberikan pelayanan, (2) pengaturan, (3) pembangunan, (4) perwakilan, dan (5) koordinasi dan perencanaan (Tjahya Supriatna, 1996:30). Dalam menjalankan fungsi pemberian pelayanan kepada masyarakat, maka perlu dilakukan integrasi yang terpadu di antara pemerintah sebagai penyedia

pelayanan, pegawai sebagai pelaksana pelayanan, dan masyarakat sebagai penerima atau pemakai pelayanan (Ismail Mochamad, 2000:13).

Fenomena yang terjadi pada saat ini adalah adanya citra negatif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah Daerah. Isu rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan pegawai Pemerintah Daerah diduga karena kinerja para pegawai Pemda masih kurang optimal. Kinerja pegawai yang kurang optimal diindikasikan oleh jumlah hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai belum mencapai target dan kurang mengimbangi kebutuhan masyarakat, pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan masih relatif sempit, kurang mampu menciptakan gagasan baru dan kurang semangat. Fakta ini didukung juga oleh hasil penelitian yang dilakukan *Center of Population and Policy Studies* (2000:83) yang menunjukkan bahwa produktivitas PNS di Indonesia masih sangat rendah, yaitu baru mencapai angka produktivitas rata-rata 51,40%. Demikian pula pernyataan yang dikemukakan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Pusat, Dr Edi Topo Asharai yang menilai bahwa tingkat produktivitas pelayanan pegawai negeri sipil (PNS) masih rendah dan belum optimal. (diambil dari: Posted in by Redaksi on Maret 23rd, 2009).

Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten di Jawa Barat adalah sebanyak 27 kota/kabupaten. Salah satu pemda kota yang ada di Jawa Barat adalah Pemerintah Daerah Kota Cimahi. Kota Cimahi yang berasal dari status Kecamatan yang berada di wilayah Kabupaten Bandung sesuai dengan perkembangan dan kemajuannya maka berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pemerintahan dan Otonomi Daerah dan Peraturan Pemerintah

Nomor 29 Tahun 1975 tentang Pembentukan Kota Administratif, Cimahi dapat ditingkatkan statusnya dari Kecamatan menjadi Kota Administratif yang berada di wilayah Kabupaten Bandung, dipimpin oleh Walikota Administratif yang bertanggungjawab kepada Bupati Kepala Daerah Kabupaten Bandung. Kota Administratif Cimahi dengan luas wilayah keseluruhan mencapai 4.025,73 Ha, yang merupakan bagian dari Kabupaten Bandung Utara sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten dalam lingkungan Propinsi Jawa Barat.

Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian (DISKOPINDAGTAN) merupakan salah satu organ yang ada di Pemda Kota Cimahi. Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Cimahi No. 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja DISKOPINDAGTAN Daerah Kota Cimahi, menyebutkan bahwa Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian merupakan unsur pelaksana otonomi daerah, yang menyelenggarakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah, di bidang Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan, Pertanian, Peternakan, Perikanan, Kebudayaan dan Pariwisata. Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian dipimpin oleh Kepala Dinas.

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian penulis dengan Kepala Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Kota Cimahi diperoleh informasi bahwa kinerja pegawai di lingkungan pemda Kota Cimahi, terutama di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian, masih kurang baik kinerjanya. Rendahnya kinerja pegawai pada Dinas Koperasi,

UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Pemda Kota Cimahi diantaranya diindikasikan oleh:

1. Sering terjadi penumpukan pekerjaan tetapi tidak dikerjakan dengan segera. Sistem birokrasi yang dianut oleh pemerintah daerah menyebabkan adanya alur pekerjaan dari meja ke meja, misalnya ketika ada disposisi surat dari walikota kepada Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian (DISKOPINDAGTAN), DISKOPINDAGTAN mendisposisikan lagi kepada kepala Dinas, dan Kepala Dinas mendisposisikan lagi kepada Kepala Sub Bagian. Biasanya di Kasubbag jika surat tersebut dirasakan tidak urgent, maka sebagian besar akan ditumpuk di mejanya dahulu, tidak langsung dikerjakan, karena memprioritaskan surat-surat atau pekerjaan yang lain.
2. Pekerjaan tidak terdistribusikan dengan merata karena kemampuan dan etos kerja setiap orang berbeda. Berdasarkan hasil wawancara dan data absensi diperoleh informasi bahwa masih ada pegawai yang kurang mempunyai dedikasi, misalnya dengan sering datang terlambat ke kantor. Hal ini mengakibatkan pula seseorang pimpinan di lingkungan kerja tersebut tidak mungkin memberikan pekerjaan atau perintah melaksanakan pekerjaan kepada pegawai yang kurang mempunyai dedikasi tersebut. Akibat lebih jauhnya misalnya bisa saja seorang pimpinan hanya akan menyuruh kepada pegawai yang ada dan kemungkinan pegawai yang ada tersebut adalah pegawai itu-itulah saja, sehingga pekerjaan tidak terdistribusikan secara merata tapi menumpuk pada pegawai yang ada saja. Ada beberapa penyebab

pegawai kurang memiliki dedikasi yang tinggi, diantaranya alasan jarak rumah dan kantor jauh sehingga sering datang telat bahkan membolos kerja, adanya pola senioritas, pegawai tersebut sudah memasuki masa persiapan pensiun, motivasi turun karena tidak dipromosikan terus. Disamping itu, distribusi pekerjaan tidak merata dalam arti satu pekerjaan tertentu hanya diketahui oleh satu orang pegawai saja, sehingga jika pegawai tersebut tidak masuk kerja, maka tidak ada yang tahu bagaimana harus mengerjakan pekerjaan tersebut.

3. Pemahaman setiap pegawai terhadap *job description* nya masih kurang baik. Pada umumnya pegawai masih kurang paham terhadap pekerjaannya sehingga kurang kreatif dan menunggu disuruh atau diberikan pekerjaan oleh atasannya. Misalnya, jika tidak ada pekerjaan atau di waktu senggang, pegawai kurang berkeinginan untuk meng-*up grade* diri dengan menambah pengetahuan, sebagai contoh dengan membaca undang-undang atau peraturan terbaru.
4. Masih banyak pegawai yang terlambat datang ke kantor. Pada umumnya apel pagi dilaksanakan jam 08.00 WIB, namun pada pelaksanaannya cukup banyak pegawai yang datang kesiangkan, lebih dari jam 08.00 WIB
5. Masih banyak terlihat pegawai yang tidak memaksimalkan jam kerja ketika sudah masuk jam kerja. Masih ada pegawai yang datang ketika apel pagi setelah itu menghilang dari kantor dan datang lagi menjelang waktu pulang, akibatnya pekerjaan terbengkalai dan target yang telah ditetapkan tidak tercapai

6. Menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, misalnya penggunaan telepon kantor atau mobil kantor untuk kepentingan pribadi.

Hal ini juga didukung oleh Laporan Tahunan Pemerintah Daerah Kota Cimahi yang menunjukkan rata-rata tingkat absensi per tahun di Pemda Kota Cimahi.

Tabel 1.1
Persentase Presensi Pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Pemerintah Daerah Kota Cimahi

Tahun	Kegiatan	Jumlah Pegawai	Rata-rata Persentase Kehadiran	Rata-rata jumlah pegawai yang hadir
2007	Apel Pagi	60 orang	74%	44
2008	Apel Pagi	66 orang	76,5%	50
2009	Apel Pagi	79 orang	77,41%	61

Sumber: Laporan Tahunan Pemerintahan Daerah Kota Cimahi Tahun 2009

Apel pagi dilaksanakan pada pukul 08.00 WIB. Absensi dilakukan dengan menggunakan mesin *finger print*, sehingga pegawai yang tidak mengikuti apel pagi, datang terlambat ataupun pulang sebelum jam kerjanya selesai dianggap tidak hadir.

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa rata-rata persentase apel pagi yang paling banyak dihadiri oleh pegawai adalah sebanyak 77,41% pada tahun 2009. Angka 77,41% menunjukkan bahwa dari 79 pegawai Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian dalam satu tahun tersebut rata-rata dihadiri oleh 61 orang pegawai. Adapun persentase apel pagi yang paling sedikit dihadiri oleh pegawai terjadi pada tahun 2007 yaitu sebesar 74%. Hal ini berarti dari jumlah pegawai sebanyak 60 orang pegawai di Dinas Koperasi, UMKM,

Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian, maka yang mengikuti apel pagi hanyalah sebanyak 44 orang.

Rendahnya kinerja pegawai Pemda di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Kota Cimahi mengindikasikan bahwa ada masalah yang harus dibenahi dengan kinerja pegawai. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya motivasi, kompensasi, komitmen, dan kompetensi. Dalam penelitian ini, peneliti ingin meneliti kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai karena pegawai Pemda mempunyai peranan yang terkait dengan fungsi (1) memberikan pelayanan (2) pengaturan, (3) pembangunan, (4) perwakilan dan (5) koordinasi dan perencanaan. Untuk melaksanakan fungsi-fungsi tersebut, tentu saja diperlukan kompetensi yang tinggi dari para pegawainya sehingga diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Dari semua paparan di atas, kondisi yang sebenarnya dihadapi oleh Pemerintah Daerah adalah berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan roda pemerintahan untuk melayani masyarakat. Apabila dihubungkan dengan diberlakukannya otonomi daerah, maka kompetensi pegawai sangat perlu sekali sebagai modal untuk mengelola daerahnya. Pembinaan terhadap sumber daya manusia seperti pendidikan dan pelatihan menjadi tanggung jawab masing-masing daerah. Kondisi ini berpengaruh terhadap kemampuan dan pengalaman para pegawainya.

Dalam menciptakan pemerintahan yang baik sesuai dengan konsep *good governance*, tentu saja salah satunya diperlukan kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan pra-penelitian yang dilakukan penulis, diperoleh informasi bahwa kompetensi pegawai di Pemda Kota Cimahi dapat dikatakan relatif rendah. Hal ini terlihat dari tingkat pendidikan pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian.

Tabel 1.2
Tingkat Pendidikan Pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Pemerintahan Daerah Kota Cimahi

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai	Prosentase
1	SD	8	10,12%
2	SMP	5	6,33%
3	SMA	25	31,64%
4	Diploma	7	8,86%
5	Sarjana	30	37,97%
6	Magister	4	5,06%
7	Doktor	0	0%
Jumlah		79	100%

Sumber: Laporan Tahunan Pemerintah Daerah Kota Cimahi Tahun 2009

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa tingkat pendidikan pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian tergolong masih banyak yang berpendidikan sarjana ke bawah. Hal ini dikarenakan kualifikasi penerimaan pegawai baru pada waktu yang lampau masih rendah.

Rendahnya kualifikasi pendidikan di lingkungan ini menyebabkan timbulnya budaya kerja yang *status quo*, tidak mau menerima perubahan sesuai dengan tuntutan jaman dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian mengenai :

Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pemda di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Pada Pemerintah Kota Cimahi.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

kondisi yang sebenarnya dihadapi oleh Pemerintah Daerah adalah berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan roda pemeritahan untuk melayani masyarakat. Apabila dihubungkan dengan diberlakukannya otonomi daerah, maka kompetensi pegawai sangat perlu sebagai modal untuk mengelola daerahnya. Pembinaan terhadap sumber daya manusia seperti pendidikan dan pelatihan menjadi tanggung jawab masing-masing daerah. Kondisi ini berpengaruh terhadap kemampuan dan pengalaman para pegawainya.

Rendahnya kinerja pegawai Pemda di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian Kota Cimahi mengindikasikan bahwa ada masalah yang harus dibenahi dengan kinerja pegawai. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya:

- Pelatihan dan pengembangan,
- Keselamatan dan kesehatan kerja,
- Kepuasan kerja
- motivasi,
- kompensasi,
- komitmen, dan
- kompetensi.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai kompetensi pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian pada Pemerintah Daerah Kota Cimahi?
2. Bagaimana gambaran kinerja pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian pada Pemerintah Daerah Kota Cimahi?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian pada Pemerintah Daerah Kota Cimahi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran kompetensi pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian pada Pemerintah Daerah Kota Cimahi.
2. Untuk mengetahui gambaran kinerja pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian pada Pemerintah Daerah Kota Cimahi
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian pada Pemerintah Daerah Kota Cimahi

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam kajian teori mengenai kinerja pegawai dan kompetensi pegawai.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Pemerintah Daerah Kota Cimahi khususnya Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, Perdagangan dan Pertanian untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang profesional.



