

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Proses pembangunan nasional yang diwujudkan dalam program pembangunan nasional, tidak saja memerlukan pengetahuan dan keahlian yang memadai baik di bidang ekonomi, politik, sosial, dan budaya dan yang penting adalah pengetahuan dibidang penyelenggaraan pemerintah. Kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung kepada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri. Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat yang madani, yang taat hukum diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertujuan sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat, dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Sebagai pengamalan Pancasila guna mewujudkan cita-cita bangsa dan negara yang di dukung oleh aparatur negara yang memiliki semangat pengabdian dan kemampuan profesional sehingga dapat memikul tanggung jawab dan mampu menjalankan fungsinya secara efisien dan efektif sebagai abdi negara, abdi masyarakat dan memiliki kesetiaan pada kepentingan, nilai-nilai, dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara. Sebagai aparatur pemerintah abdi negara dan abdi masyarakat yang mempunyai peran penting dalam

menyelenggarakan pemerintah, menggerakkan dan memperlancar dalam bidang pemerintah dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan nasional, Karena setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien dalam menunjang tujuan yang diinginkan, supaya Pegawai dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas harus sesuai dengan kebutuhan.

Kinerja merupakan suatu proses untuk pencapaian suatu hasil. Kinerja terkait erat dengan orang atau personil dan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang. Untuk itu perlu ditetapkan standar kinerja. Yang akan diukur adalah orang yang berperan di dalam mendukung suatu organisasi. Jadi pokok utama yang perlu dinilai kinerjanya adalah unsur manusia karena merekalah yang berperan dalam menentukan kinerja suatu organisasi.

Pentingnya masalah kinerja pegawai, sehingga tidak salah bila inti pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja SDM. Mengelola manusia dalam konteks organisasi berarti mengelola manusia agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga menjadi suatu konsep manajemen kinerja (*performance management*).

Manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu hal yang terkandung dalam Keberhasilan pencapaian tujuan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kinerja para pegawainya. Peran penting pegawai atau individu dalam mencapai tujuan organisasi secara implisit dikemukakan oleh Thomson dalam Liliweri (1997:2) bahwa, organisasi adalah integrasi

impersonal dan sangat rasional atas sejumlah spesialis yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh pendapat Bakke yang menyatakan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang berkelanjutan atas kegiatan manusia yang bermacam-macam dan terkoordinasi berupa pemanfaatan, perubahan, dan penyatuan segenap sumber-sumber manusia, materi modal, gagasan, dan sumber alam (Liliweri, 1997:23).

Menurut UU No. 43/1999 pasal 1, manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah keseluruhan upaya meningkatkan efisiensi, efektivitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

Suatu organisasi tidak akan dapat mencapai sasarannya tanpa terlebih dahulu memperhatikan efektivitas kerja perorangan maka individu dalam pencapaian efektivitas menjadi penting, karena efektifitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas perseorangan. Pegawai negeri sipil sebagai unsur aparatur negara, di negara, dan abdi masyarakat untuk dapat meningkatkan efektivitas kinerjanya mendukung pemerintah dan pembangunan dituntut untuk berdaya guna dan berhasil guna. Efektivitas kerja pegawai merupakan bagian dari proses manajerial dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi yang dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Efektivitas kerja pegawai merupakan awal mula dari keberhasilan instansi karena efektivitas individu akan menghasilkan efektivitas tingkat kelompok, efektivitas kelompok ini bergerak dalam suatu organisasi yang mempunyai suatu tujuan bersama atau

bisa dikatakan tingkat efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi ini ditunjukkan untuk mencapai sasaran organisasi sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Pegawai yang kurang mampu, kurang cakap, dan tidak terampil dapat mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat waktunya. Supaya hal ini tidak terjadi, maka pekerjaan yang akan diselesaikan harus dilaksanakan seefektif mungkin berdasarkan efektifitas kinerja yang telah ditentukan.

Organisasi pemerintah sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, harus mampu menciptakan kondisi dalam bekerja pada para pegawai yang efektif dan efisien.

Manajemen Pegawai Negeri Sipil harus diterapkan disetiap bidang kerja aparatur pemerintahan tidak terkecuali di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang, merupakan salah satu dinas yang memiliki tugas pokok dan fungsi Membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan serta tugas pembantuan. Untuk memenuhi kebutuhan pegawai di lingkup pemerintahan daerah kabupaten Sampang, BKPSDM berwenang mengelola urusan tersebut, guna memberikan suatu kelengkapan struktur. Dari tugas pokok dan fungsi inilah diharapkan BKPSDM dapat memberikan kontribusi demi tercapainya kualitas pegawai negeri yang dapat bekerja secara efektif dan efisien. Segala bentuk harapan tersebut dituangkan dalam suatu visi dan misi organisasi, yang ingin dicapai.

Sebagai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) memiliki visi Terwujudnya manajemen aparatur yang efektif dan professional guna mendorong peningkatan prestasi kerja. Guna memwujudkan visi tersebut Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang memiliki misi, yaitu:

- a. Mewujudkan aparatur yang berkualitas, professional, kompeten dan disiplin.
- b. Mewujudkan pelayanan prima di bidang kepegawaian.

Tugas mengelola pegawai dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sampang, harus juga terwujud dalam lingkungan BKPSDM Kabupaten Sampang, sebab dengan terciptanya suatu pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi di lingkungan BKPSDM dapat menjadikan stimulus bagi dinas-dinas terkait di bawah binaan BKPSDM.

Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan ;
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan
- c. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan;
- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintah daerah bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan ;

- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, diharapkan kinerja Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dapat lebih baik dalam meningkatkan efektifitas kinerja pada seluruh pegawai negeri sipil yang ada dilingkungan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang. Menurut Rivai dalam Robbins (2005:14) Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Tabel 1.1 Data PNS yang terkena hukuman disiplin

NO.	JENIS HUKUMAN DISIPLIN	TAHUN					KET
		2013	2014	2015	2016	2017	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Tingkat Hukuman Disiplin						
a.	Ringan	13	4	25	30	14	
	Teguran lisan	-	-	5	26	1	
	Teguran tertulis	2	2	15	3	3	
	Pernyataan tidak puas secara tertulis	11	2	5	1	10	
b.	Sedang	1	8	8	9	8	
	Penundaan Kenaikan Gaji Berkala selama 1 (satu) tahun	-	1	4	2	6	
	Penundaan Kenaikan Pangkat selama 1 (satu) tahun	-	2	2	-	2	
	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun	1	5	2	7	-	
c.	Berat	7	14	6	16	15	
	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun	4	8	5	9	9	
	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah	-	1	-	-	-	
	Pembebasan dari jabatan	-	1	-	-	-	
	Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS	2	2	-	8	3	
	Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS	1	2	1	1	3	
	TOTAL	21	26	39	55	37	

Sumber: BKPSDM 2018

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa selama 4 tahun (dari tahun 2013-2016) trend kasus pelanggaran disiplin mengalami kenaikan, tetapi pada tahun 2017 menurun menjadi 37 kasus. Mulai dari tingkat pelanggaran yang ringan berupa teguran lisan sampai ke tingkat pelanggaran berat berupa pemberhentian pegawai negeri sipil.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi BKPSDM Kabupaten Sampang sebagai pembantu bupati dalam melaksanakan pengawasan terhadap pegawai, maka ditindak lanjuti pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil berupa pemberhentian secara tidak hormat oleh kepala Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia. Hal tersebut termuat pada berita online, yaitu:

Sampang, (Media Madura) – Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang, Madura, Jawa Timur, memberhentikan sebanyak 17 Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemkab Sampang secara tidak hormat karena melanggar aturan tentang kedisiplinan. “Mereka ini tidak masuk kerja selama 46 hari kerja kumulatif 1 tahun, sehingga diberhentikan dengan tidak hormat,” kata Kepala BKPSDM Sampang Slamet Terbang melalui Kasubid Pembinaan Aparatur Rully Arifin Aldi, Kamis (14/12/2017). Jumlah itu menurun dibandingkan di tahun 2016 yakni mencapai 58 PNS. Mereka diberhentikan karena terlibat tindak pidana khusus jabatan, dan tindak pidana umum. PNS yang diberhentikan tersebut beragam, mulai dari guru Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Kesehatan, serta guru Dinas Pendidikan Pemkab Sampang. “Seperti mereka yang sudah ada putusan hukum inkrah diatas 2 tahun penjara atau lebih,” ungkapnya. Rully menuturkan, sikap indisipliner membuktikan PNS sudah tidak menghargai pekerjaannya sebagai abdi negara. Pemberhentian abdi negara tersebut dikarenakan melanggar ketentuan sesuai Peraturan Pemerintah (PP) nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS. Tak hanya memberhentikan 17 PNS secara tak hormat. Enam PNS juga disanksi penurunan pangkat setingkat lebih rendah serta penundaan kenaikan pangkat selama tiga tahun. “Adanya pemberhentian PNS ini menjadi pelajaran bagi pegawai lainnya untuk memenuhi kewajibannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat,” jelasnya. Upaya menimalisir jumlah PNS diberhentikan tidak hormat dengan langkah memberikan pembinaan sosialisasi aturan

pegawai di masing-masing OPD, atasan dan bawahan atau akan hak dan kekurangannya. Sehingga diharapkan kedisiplinan PNS dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai penerapanaturan dan perundangan mengenai disiplin kerja. “Kita mengharapkan nanti ketidakdisiplinan PNS di Sampang bisa berkurang,” tutupnya. (Mediamadura.com di akses pada tanggal 03 Mei 2018)

Dari berita di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai negeri di Kabupaten Sampang masih sangat rendah, hal ini dibuktikan dengan masih banyaknya kasus pelanggaran disiplin yang selalu terjadi dan meningkat dari tahun ketahun.

Menurut Aisyah dalam penelitiannya yang berjudul : “Hubungan Antara Disiplin Kerja dengan Efektifitas Kerja Pegawai pada Kantor DPRD Kabupaten Kutai Timur Sangatta, menunjukkan bahwa disiplin mempunyai hubungan yang sangat lemah dan bernilai positif terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil dengan menggunakan analisis product Moment serta koefisien determinan dan koefisien penentu, diperoleh hasil bahwa disiplin mempunyai hubungan yang lemah dan bernilai positif serta terhadap efektivitas kerja pegawai, artinya apabila disiplin kerja meningkat maka efektivitas kerja pegawai yang dihasilkan juga akan mengalami peningkatan.

Pada Badan Kepegawaian dan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten sampang, berdasarkan observasi yang peneliti lakukan masih banyak pelanggaran disiplin yang dilakukan, suatu contoh pada saat jam kantor masih terlihat PNS yang berada diluar kantor dengan alasan yang tidak masuk akal, yaitu ngopi diwarung terdekat kantor. Serta berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada salah seorang pegawai BKPSDM Kabupaten sampang mengatakan bahwa belum tau menguasai terkait tugas pokok fungsinya.

Tabel 1.2 Target dan Realisasi dari Indikator Kerja BKPSDM

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET 2017	REALISASI	
			TAHUN 2016	TAHUN 2017
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Meningkatnya ASN yang berkompoten dan profesional	Persentase kasus pelanggaran disiplin PNS	0.4%	0.767%	0.51%
	Persentase penempatan aparatur sesuai kompetensi	30%	n/a	66.38%
	Persentase ASN yang mengikut pendidikan dan pelatihan per tahun	1.75%	1.23%	1.85%
Terbedainya akurasi data kepegawaian	Persentase data kepegawaian yang akurat	40%	n/a	39.92%
Meningkatnya pelayanan yang berorientasi terhadap kepuasan masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat (KM) terhadap pelayanan BKPSDM	77	76.25	75.42

Sumber: Dokumen BKPSDM 2018

Dari data di atas menyebutkan bahwa terjadi penurunan kerja dari tahun 2016 ke 2017, meskipun pada tahun 2017 telah mencapai target. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai yang ada di BKPSDM Kabupaten Sampang mengalami penurunan. Oleh karena itu perlu adanya kajian mengenai penyebab atau faktor yang mempengaruhi menurunnya kualitas kinerja pada pegawai di Kabupaten Sampang. Namun pada tahun 2017 dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, BKPSDM Kabupaten Sampang senantiasa berupaya mengerahkan sumber daya dan potensi aparatur yang dimiliki untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal. Adapun prestasi dan penghargaan yang diraih pada tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3 Penghargaan BKPSDM Tahun 2017

NO.	NAMA KEGIATAN	TINGKAT KEGIATAN	PRESTASI	KET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Penghargaan LHKPN	Nasional	Lembaga Dengan Tingkat Kepustoran LHKPN Terbaik Tahun 2017	
2.	BKN Award	Regional II BKN	Pelayanan Kepegawaian Terbaik Kriteria Pelayanan Kersidat Pangkat OPD Pengelola Kepegawaian Tipe B	
3.	BKN Award	Regional II BKN	Pelayanan Kepegawaian Terbaik Kriteria Pelayanan Pensiun OPD Pengelola Kepegawaian Tipe B	

Sumber: Dokumen BKPSDM Kabupaten Sampang, tahun 2018

Gambar 1.1 Piagam penghargaan tahun 2017



Sumber: Dokumentasi BKPSDM Kabupaten Sampang Tahun 2018

Pada tahun 2017 tersebut BKPSDM Kabupaten sampang meraih penghargaan nasional LHKPN dengan katagori penghargaan Lembaga dengan tingkat Kepatuhan LKHPN ternaik tahun 2017. Selain itu juga meraih 2 penghargaan tingkat regional dari Regional II BKN melalui BKN Adward dimana meraih Pelayanan Kepegawaian terbaik kriteria pelayanan kenaikan pangkat OPD pengelola kepegawaian tipe B, serta peraih pelayanan kepegawaian terbaik kriteria pelayanan pensiun OPD pengelola kepegawian tipe B

Dari fenomena di atas membuat peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai kinerja Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang dengan judul penelitian “Efektifitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang”.

1.2 Perumusan Masalah

Seperti uraian yang telah dijelaskan diatas maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Efektifitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang?

2. Faktor apa saja yang penghambat dan pendukung efektifitas kerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Samapang.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisa efektifitas kinerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang serta faktor penghambat dan pendukung efektifitas Kerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Samapang.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini antara lain yaitu:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai tambahan informasi dan pengembangan peningkatan kinerja pada Pegawai negeri sipil yang berada dilingkungan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sampang.

2. Bagi Jurusan Ilmu Administrasi Negara

Sebagai tambahan referensi untuk memperdalam pengetahuan bagi mahasiswa jurusan Ilmu Administrasi Negara yang tengah memperdalam dan mempelajari mata kuliah yang relevan dengan penelitian ini.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini berguna untuk mengembangkan pengetahuan dan pengalaman praktis melalui penelitian yang dilakukan sekaligus merupakan kesempatan untuk menerapkan ilmu yang bersifat teoritis.