

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Aparatur Negara dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima layanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian layanan baik berupa barang maupun jasa. Undang-Undang No 32 Tahun 2004 mengandung spirit untuk terciptanya peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah memungkinkan terjadinya penyelenggaraan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas dan memberikan peluang bagi pemerintah daerah dalam pemberian dan peningkatan kualitas layanan.

Manusia dalam setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta merupakan aset paling penting dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2008). Perilaku dari manusia atau pegawai dari organisasi tersebut, apakah pada tingkat/posisinya sebagai pemimpin atau bawahan menjadi penting karena akan sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) atau disebut juga Pemberdaya Sumber Daya Manusia (*Empowerment of Human Resources*) merupakan salah satu alat penting dan strategis untuk memperbaiki, memperbaharui, dan meningkatkan kinerja baik. Sumber Daya Manusia (SDM) digunakan untuk menggerakkan dan menjalankan kegiatan organisasi atau perusahaan. Dalam konteks birokrasi, SDM akan berdampak terhadap pelayanan publik yang diharapkan mampu menuju *good governance* (Siagian, 2008).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan dan teknologi (Robbins, 2007). Kedudukan Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh organisasi adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Kinerja merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Handoko, 2008). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara, 2011). Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Robbins, 2007). Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Menurut Siagian (2008) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kepemimpinan.

Peran seorang pemimpin menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Seorang pemimpin mempunyai peran untuk menggerakkan bawahan atau karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam proses menggerakkan bawahan tersebut, seorang pemimpin terkadang harus memiliki gaya tertentu sehingga bawahan atau karyawan yang dipimpinnya dapat bekerja sesuai dengan keinginannya dalam rangka pencapaian suatu organisasi. Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2009).

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan bisa gagal, pada umumnya ditentukan oleh pemimpin. Semakin sering kita mendengar suatu ungkapan akhir-akhir ini bahwa pemimpin adalah pihak yang paling bertanggung jawab atas kegagalan suatu bentuk kegiatan/pekerjaan. Seiring dengan itu, Siagian (2008) menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu.

Seorang pemimpin dalam kepemimpinannya harus memiliki upaya untuk menciptakan hal yang baru (selalu berinovasi). Gagasan yang dimiliki oleh pemimpin merupakan gagasan sendiri tidak meniru ataupun menjiplak. Pemimpin selalu berupaya untuk mengembangkan apa yang dilakukan. Ia percaya pada bawahan dan selalu menyalakan api kepercayaan pada anggota organisasi. Gagasannya memiliki perspektif jangka panjang. Ia menentang *status quo*, ia tidak puas dengan apa yang ada, ia bertanggung jawab atas apa yang dilakukan bawahannya dan ia mengerjakan yang benar.

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi atau instansi merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap tercapainya kinerja pegawai (Handoko, 2008). Bahkan sekarang ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh instansi, sangat

ditentukan oleh peranan pemimpinnya. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan (Anoraga, 2004).

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai kinerja pegawai, dan pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka para pegawai pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi (Hasibuan, 2009).

Aspek lain yang dinilai mempengaruhi kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan sadar akan tugas tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2009). Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Siagian, 2002). Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat.

Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk usaha untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kerja pegawai, sehingga dengan adanya disiplin kerja yang baik diharapkan pegawai dapat mampu meningkatkan hasil kerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Bondowoso yang memiliki peran penting dalam menunjang keberhasilan pemerintah daerah otonom karena merupakan ujung tombak pelayanan dan pembinaan masyarakat seperti disebutkan dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 126 ayat (2) yang menyebutkan:

Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dipimpin oleh Camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani urusan otonomi daerah.

Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso sebagai pelaksana tugas umum pemerintahan, harus memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Hal ini berkaitan dengan paradigma administrasi publik, yaitu *New Public Service (NPS)*. Paradigma *New Public Services (NPS)* melihat pelayanan publik sebagai hak masyarakat yang harus dipenuhi oleh pemerintah. Paradigma ini melihat nilai-nilai demokrasi, kewarganegaraan, dan kepentingan publik merupakan landasan utama dalam proses penyelenggaraan pemerintahan.

Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso untuk dapat melaksanakan tugas umum pemerintahan, membutuhkan pegawai-pegawai yang berkompentensi, mampu mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya secara efisien dan efektif sehingga dapat dicapai kinerja yang baik. Untuk melihat bagaimana tingkat kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso dapat dilihat dari data indikator kinerja di Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso.

Tabel 1.1 Hasil Pelaksanaan Realisasi Program Kerja Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso Tahun 2014-2015

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	2014	2015
Tersedianya sarpras pendukung operasional ktr yg memadai	Tersedianya anggaran yg memadai utk mendukung pelaksanaan operasional kantor	80%	90%
Terpenuhinya kebutuhan seragam dan atribut pegawai	Tersedianya pakaian seragam KORPRI dan OR	60%	70%
Terwujudnya tertib adm umum dan keTUan	Tersedianya kebutuhan pegawai untuk melaksanakan adm umum dan keTUan	60%	70%
Tersusunnya sistem pelaporan kinerja dan keu yg berkualitas	Tersusunnya lap.capaian kinerja, lap keu dan lap akhir tahun	70%	80%
Tersusunnya renja prog/giat yang tepat sasaran dan tepat guna	a. Terlaksananya Kegiatan Musrenbangkec b. Terlaksananya Keg.binwas terkait lakbijak KDH di tk.wil	70% 75%	80% 85%
1. Terwujudnya pelayanan publik yg berkualitas kpd masyarakat	a. Meningkatnya jumlah PAD b. Berkurangnya jumlah keluhan/pengaduan dr masyarakat	70% 60%	80% 65%
2. Terwujudnya peningkatan kapasitas SDM perangkat Desa	a. Berkurangnya temuan inspektorat pd riksa reguler b. Meningkatnya pengetahuan masyarakat dan SDM perangkat desa terhadap peraturan perUUan terbaru	55% 55%	60% 55%
1. Terwujudnya pemberdayaan masy di berbagai sektor pembangunan	a. Meningkatnya aktivitas org perempuan b. Meningkatnya aktivitas organisasi kepemudaan c. Meningkatnya jml komunitas masyarakat peduli sampah d. Meningkatnya toleransi &kerukunan beragama di wil Kec. e. Meningkatnya keterampilan para pengelola BUMDES	35% 35% 35% 35% 35%	45% 45% 45% 45% 45%
	a. Meningkatnya jml UMKM yang sehat di Kec.	40%	40%

2. Terwujudnya UMKM berbasis potensi lokal	b. Meningkatnya kemampuan UMKM dan terfasilitasinya terhdp akses permodalan	45%	55%
	c. Meningkatnya penggunaan naker lokal utk bekerja di UMKM lokal	35%	35%
Terwujudnya lingkungan yg aman, tentram dan tertib	a. Berkurangnya angka kriminalitas/kejahatan	55%	55%
	b. Berkurangnya kerusuhan di lingk.masy	75%	80%
Tersedianya sarpras fisik lingkungan yg memadai	a. Meningkatnya ketersediaan sarpras pengolahan sampah	90%	100%
	b. Meningkatnya kualitas jl kab yg ada di wilayah kec	70%	80%
	c. Meningkatnya kualitas drainase	90%	100%
	d. Tersedianya tugu batas	85%	95%

Sumber : Data Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso tahun 2015

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat kinerja pegawai di Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso yang ditunjukkan dengan realisasi program secara umum pada tahun 2015 mengalami peningkatan dari tahun 2014. Namun realisasi program tersebut belum optimal sebesar atau dengan kata lain masih ada program yang realisasinya belum mencapai 100%. Realisasi program yang belum mencapai 100% mengindikasikan bahwa masih perlu adanya peningkatan kinerja aparatur pegawai kecamatan.

Belum maksimalnya kinerja pegawai pada Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Camat selaku pimpinan Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso dinilai belum optimal dalam mendistribusikan pekerjaan, dengan alasan kemampuan dan etos kerja setiap orang berbeda serta adanya hambatan kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam rangka mewujudkan kinerja Aparatur yang profesional dan handal..
- b. Pemahaman setiap pegawai terhadap *job description*-nya dinilai masih belum optimal. Masih ada pegawai yang kurang paham terhadap pekerjaannya sehingga kurang kreatif dan menunggu disuruh atau diberikan pekerjaan oleh atasannya.
- c. Masih 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, dan dengan sistem absensi yang lebih modern-pun (*check lock*) masih dirasa kurang efektif untuk menanggulangi kedisiplinan pegawai.
- d. Menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, misalnya penggunaan telepon kantor atau mobil kantor untuk kepentingan pribadi.

Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa, sehingga

dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparaturnya pemerintah. Hanya saja semua permasalahan tersebut menjadi tantangan bagi Kecamatan untuk lebih meningkatkan kualitas layanan melalui penyediaan sarana prasarana yang memadai, peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM pengelola layanan maupun penerapan standar pelayanan minimal.

Berdasarkan uraian di atas penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan maka permasalahan yang akan dibahas adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso?
3. Apakah kepemimpinan dan kedisiplinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso.
2. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Jambesari Darussholah Kabupaten Bondowoso.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Sebagaimana lazimnya sebuah penelitian, penelitian yang baik adalah penelitian yang membawa manfaat bagi orang lain. Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Aspek akademis yaitu dapat menjadi bahan media untuk mengaplikasikan dan mengembangkan teori yang berkaitan dengan obyek penelitian sehingga dengan demikian penelitian ini turut berguna bagi pengembangan ilmu, utamanya manajemen sumber daya manusia, karena gejala-gejala yang sejenis dengan yang diteliti dalam penelitian ini seringkali ditemukan di lapangan.
2. Aspek praktis yaitu dapat memberikan sumbangan pemikiran yang positif dan konstruktif bagi instansi dalam rangka memberikan dan menyempurnakan kebijakan-kebijakan yang sedang dilakukan maupun akan dilakukan.