

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Adapun tujuan akhir yang ingin dicapai dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah : Peningkatan efisiensi; Peningkatan efektivitas; Peningkatan produktivitas; Tingginya kualitas pelayanan; Rendahnya *complain* dari pelanggan. (Sutrisno, 2015).

Pentingnya sumber daya manusia dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya juga tidak terlepas dengan pemberian motivasi yang merupakan spirit dalam mejalan kinerja. Anoraga (2014) berpendapat bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Hasibuan (2015), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar

seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Integrasi satu pegawai dengan pegawai yang lainnya maupun dengan sumberdaya yang ada akan membentuk budaya kerja yang efektif. Robbins (2003) mengatakan budaya kerja merupakan “Suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya”. Menurut Mangkunegara (2005) menyimpulkan pengertian budaya kerja sebagai “Separangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam perusahaan yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal”.

Pencapaian kinerja yang optimal sering kali dinilai berdasarkan tingkat disiplin kerja pegawai/karyawan dalam menjalankan kinerja. Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkuprawira (2007) mengemukakan bahwa kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang yang secara karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Menurut Hasibuan (2009)

menyatakan bahwa : “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.” Fathoni (2006) mengemukakan bahwa : Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil kerja baik itu kualitas dan kuantitas pegawai, dilihat bagaimana mereka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya dimiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kasmir (2015) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu. Kinerja menurut Siswanto (2015) berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan teori kinerja diatas yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai, tidak selalu berdampak positif, diantaranya pada penelitian empiris yang dilakukan oleh Handayani dan Widayati (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bekasi” dengan hasil yang didapat ialah menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh

motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja. Tetapi, terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bekasi.

Berdasarkan teori kinerja serta hasil penelitian terdahulu yang merupakan rujukan dalam penelitian ini, maka objek penelitian yang dipilih ialah pada Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso Jl. Mastrip No.01 Nangkaan Bondowoso. Berdasarkan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia 86 Tahun 2017 Tentang cara perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah, tata cara evaluasi rancangan peraturan daerah tentang rencana pembangunan jangka panjang daerah dan rencana pembangunan jangka menengah daerah, serta tata cara perubahan rencana pembangunan jangka panjang daerah, rencana pembangunan jangka menengah daerah, dan rencana kerja pemerintah daerah. Berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Bondowoso Nomor: 41 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Bondowoso No 96 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso, dan lebih lanjut dalam Perbup tersebut dijabarkan tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pertanian. Dinas Pertanian sebagai OPD mendapat mandat melaksanakan urusan otonomi dan pembantuan dibidang pertanian, perkebunan dan peternakan.

Berdasarkan Peraturan Bupati Bondowoso Nomor: 41 Tahun 2018, maka Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso telah memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas dalam melaksanakan tugas dan kegiatan sebagai unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pertanian yang ditindaklanjuti dengan Peraturan

Bupati Bondowoso, hal ini bertujuan agar kegiatan penyelenggaraan dapat dilaksanakan secara terarah dan terukur.

Sumberdaya aparatur pemerintah menempati posisi strategis dalam menterjemahkan kebijakan publik kedalam langkah-langkah operasional yang kreatif dan inovatif dengan orientasi pada kepentingan masyarakat. Secara rinci sumberdaya aparatur di Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso mencakup jumlah pegawai berdasarkan pendidikan. Jumlah pegawai berdasarkan golongan, jumlah pegawai yang telah mengikuti diklat struktural dan jumlah jabatan menurut eselon. Berdasarkan Status Kepegawaian Dinas pertanian memiliki pegawai sebanyak 433 orang yang terdiri dari PNS, THL/Kontrak Pusat, THL / Kontrak Kabupaten, Tenaga Kontrak Perkebunan, Tenaga Kontrak Daerah, dan Tenaga Non Pegawai. Berikut ini rincian jumlah pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso.

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Pegawai Dinas Pertanian Bondowoso**

No	Jenis Kepegawaian	Jumlah
1	PNS struktural dan fungsional	222
2	THL PP- TBPP	42
3	THLD – TBPP	65
4	Dokter Hewan	4
5	Tenaga Kontrak Propinsi	7
6	Kontrak daerah	3
7	Kontrak Dinas Pertanian	53
8	IB swadaya	22
9	Dokter Swadaya	15
<b>TOTAL</b>		<b>433</b>

Sumber : Dinas Pertanian Bondowoso 2020

Berdasarkan tabel 1.1 personil Dinas Pertanian jumlah PNS struktural dan fungsional sebanyak 222 orang (51,27%). Selain itu pegawai Dinas Pertanian

Kabupaten juga didukung oleh pegawai THL PP- TBPP sebanyak 42 orang (9,7%) dan THLD – TBPP 65 orang (15,01%) yang berperan sebagai penyuluh pertanian lapangan (PPL), Medis Veteriner THL/Kontrak Dokter Hewan 4 orang, Tenaga Kontrak Propinsi 7 orang, dan Kontrak daerah 3 orang. Terdapat juga tenaga kerja non pegawai diantaranya Kontrak Dinas Pertanian 53 orang, IB swadaya 22 orang dan dokter swadaya 15 orang. Keberadaan pegawai tersebut merupakan modal dasar yang besar dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso, dapat diketahui masih terdapat permasalahan yang dihadapi, adapun permasalahan berdasarkan Identifikasi Permasalahan berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Perangkat Daerah, berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan yang dilaksanakan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso yang berkaitan dengan pelayanan di bidang pertanian, peternakan, dan perkebunan sebagai berikut sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Identifikasi Permasalahan berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan**  
**Perangkat Daerah Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso**

No	Identifikasi Permasalahan	Target	Realisasi
1	Peningkatan Produktivitas dan Mutu Pertanian.	100%	86.5%
2	Ketersediaan Sarana dan prasarana pertanian, peternakan dan perkebunan.	100%	85.1%
3	Peningkatan Kualitas SDM dan ketrampilan petani, petani perkebunan dan peternak.	100%	91.3%
4	Menekan Keterbatasan dan penurunan kapasitas sumberdaya pertanian, peternakan dan perkebunan.	100%	82.1%

Lanjutan tabel 1.2. . .

Lanjutan tabel 1.2. . .

No	Identifikasi Permasalahan	Target	Realisasi
5	Meningkatkan produksi dan daya saing pertanian, perkebunan dan peternakan serta mengembangkan usaha pertanian, perkebunan dan peternakan melalui pendekatan potensi wilayah.	100%	92.3%
6	Rendahnya pengetahuan tentang pengetahuan teknologi pertanian.	100%	80.5%
7	Menekan angka alih fungsi lahan Pertanian.	100%	83.4%
8	Peningkatan kelembagaan petani.	100%	93.5%
9	Pengolahan hasil pertanian perlu dikembangkan secara optimal.	100%	90.3%
10	Penanganan penurunan populasi ternak sapi karena tingginya angka pemotongan ternak sapi betina produktif.	100%	92.6%
11	Mengoptimalkan pemanfaatan rumah potong hewan dan pasar hewan sebagai public service.	100%	81.4%

Sumber : Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso (2020)

Berdasarkan data permasalahan diatas dapat diketahui bahwa masih belum tercapainya target realisasi program kerja dengan adanya permasalahan berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Perangkat Daerah, berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan yang dilaksanakan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso yang berkaitan dengan pelayanan di bidang pertanian, peternakan, dan perkebunan, maka fenomena kinerja dalam penelitian ini ialah : kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi, sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor yang diasumsikan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai ialah dengan memberikan solusi terkait pengaruh variabel motivasi kerja dan budaya kerja yang

diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Masalah utama yang dibahas dalam penelitian ini adalah faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso. Dari masalah utama ini selanjutnya penelitian merumuskan masalah penelitian seperti berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai *variable intervening*?
7. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai *variable intervening*?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap disiplin kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan budaya kerja terhadap disiplin kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan budaya kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai *variable intervening*.
7. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai *variable intervening*.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Bondowoso, serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan

sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja kepada masyarakat.

## 2. Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).

