

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan bagian terpenting dalam menjalankan roda pemerintahan. Salah satu modal dasar yang harus dimiliki setiap pegawai Aparatur Sipil Negara untuk menunjukkan kinerjanya adalah penguasaan keahlian yang terdiri dari berbagai kompetensi yaitu kompetensi secara teknikal meliputi penguasaan atas bidang ilmu tertentu seperti bidang ekonomi, bidang teknologi, bidang hukum dll. Kompetensi secara manajerial meliputi penguasaan bidang atas kemampuan seseorang dalam memimpin organisasinya untuk memanfaatkan segala sumberdaya yang tersedia sebaik mungkin. Kompetensi perilaku, kompetensi ini menyangkut sikap yang ada di dalam diri setiap masing-masing orang seperti mengendalikan emosi, mengedepankan etika, motivasi dan kebijaksanaan seseorang. Dari ketiga hal penguasaan keahlian dari berbagai kompetensi tersebut, seseorang akan bisa menunjukkan kinerja yang baik, karena pada waktunya kinerja pada masing individunya akan mencerminkan kompetisi dalam suatu Lembaga atau organisasi tersebut, untuk mendukung terciptanya kinerja pegawai ASN yang baik para pejabat tinggi melakukan pengawasan ke setiap anggota nya, ini dilakukan agar sebuah Lembaga mengetahui factor-faktor apa saja yang menjadi penghambat sehingga mempengaruhi kinerja anggotanya. Menurut (Afandi, 2018, p. 83) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

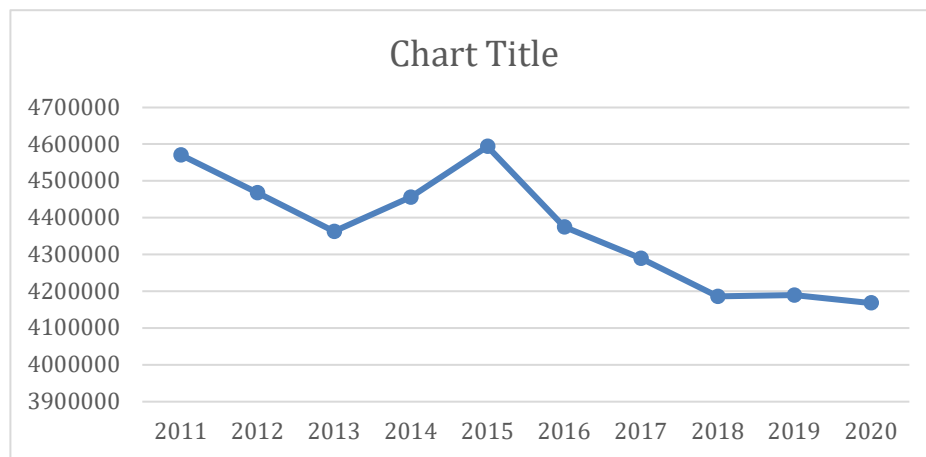
Sistem pemerintahan yang baik tingginya tingkat kinerja di tandai dengan adanya akuntabilitas public, transparansi, efisiensi, efektivitas, bersih dari korupsi, kolupsi, dan nepotisme.

Terwujudnya sistem pemerintahan yang baik dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, oleh karena itu pemerintah selalu mengadakan perekrutan pegawai ASN tiap tahun nya agar tidak terjadi kekurangan dari tenaga

SDM dan juga mewujudkan keseimbangan pegawai agar tidak kekurangan pegawai di setiap instansinya dari pegawai yang pensiun.

Gambar 1.1

Grafik Pertumbuhan Jumlah PNS Tahun 2011 – 2020



Sumber: Badan Kepegawaian Negara Tahun 2020

Tabel 1.1

Persentase Pertumbuhan PNS Instansi Pusat dan Daerah 2011-2020

Tahun	Instansi Pusat		Instansi Daerah		Total
2011	925.848	20%	3.644.970	80%	4.570.818
2012	910.939	20%	3.557.043	80%	4.467.982
2013	891.509	20%	3.471.296	80%	4.362.805
2014	908.252	20%	3.547.051	80%	4.455.303
2015	960.795	21%	3.632.809	79%	4.593.604
2016	918.436	21%	3.455.905	79%	4.374.341
2017	925.248	22%	3.364.148	78%	4.289.396
2018	939.236	22%	3.246.267	78%	4.185.503
2019	953.371	23%	3.235.390	77%	4.189.121
2020	958.919	23%	3.209.199	77%	4.168.118

Sumber: Badan Kepegawaian Negara Tahun 2020

Dilihat dari grafik dan persentase di atas menunjukkan bahwa Jumlah PNS Instansi Pusat dan Daerah pada tahun 2011 sampai dengan 2013 mengalami

penurunan lalu di tahun 2013 sampai 2015 naik sedikit ini dikarenakan lahirnya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara tahun 2014 yang mengatur masalah batas usia pensiun menjadi 58 tahun bagi PNS yang menduduki jabatan administrasi dan 60 tahun untuk jabatan pimpinan tinggi maka yang tadinya PNS harus pensiun diperpanjang 2 tahun masa kerjanya sehingga pada tahun 2015 jumlah PNS meningkat dan sejak pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 Jumlah PNS mengalami penurunan yang terus menerus, melihat adanya penurunan yang signifikan pada tahun 2018 pemerintah membuka kembali CPNS sehingga jumlah PNS mengalami kenaikan sebesar 0,92% pada tahun 2019. Pemerintah tidak hanya membuka jalur umum untuk menerima CPNS tetapi juga menerima CPNS jalur Sekolah Kedinasan yang dilakukan pada setiap tahunnya, namun jumlah tersebut tidak sebanding dengan PNS yang pensiun tiap tahunnya sehingga pertumbuhan PNS di Indonesia terus menurun tiap tahun.

Ironisnya pada fenomena yang terjadi di Indonesia dari hasil evaluasi kinerja instansi pemerintah pada tahun 2020 yang dilakukan BKN (Badan Kepegawaian Negara) melalui Direktorat Kinerja ASN melakukan survey evaluasi penerapan manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam waktu 2 tahun (2018-2019) baru sekitar 3,3% Instansi pemerintah memperoleh nilai sangat baik, 35% Instansi pemerintah memperoleh nilai baik, 50% Instansi pemerintah memperoleh nilai cukup dan 11,7% yang mendekati hampir 12% memperoleh nilai buruk, dilihat dari persentase tersebut bisa disimpulkan bahwa Kinerja ASN di Indonesia masih rendah perlu adanya peningkatan Kinerja ASN di Indonesia salah satunya dengan membangun atau menciptakan Sumber Daya Manusia yang lebih baik lagi. Evaluasi penerapan manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil di instansi pemerintah daerah dan pusat itu bertujuan untuk memantau penerapan **Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil**

Informasi mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk diketahui sebagai suatu kegiatan pengukuran evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan, oleh karenanya evaluasi kinerja merupakan penilaian keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja, dalam peraturan **Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor:PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12**

ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indicator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa: (1) instansi pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja, (2) Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta-fakta yang ada, baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Pada setiap Instansi Daerah maupun Instansi Pusat diwajibkan untuk membuat Laporan Kinerja Instansi Pemerintah karena sesuai amanat dari **Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Laporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi**. Analisis langkah-langkah yang dilakukan instansi pemerintah terhadap lingkungan organisasi internal maupun eksternal menggunakan analisis Sumber Daya Manusia atau biasa disebut dengan analisis SWOT dimana memperhitungkan Kekuatan (Strength), Kelemahan (Weakness), Peluang (Opportunity), dan Tantangan (Treath) analisis tersebut dijadikan dasar bagi instansi pemerintah untuk mewujudkan visi-misi dan juga rencana strategi pemerintah.

Maka sesuai dari Peraturan pemerintah tersebut BKD Pemerintah Provinsi Jawa Barat juga mempunyai Laporan Kinerja Instansi Pemerintah nya dimana pada penilaian dan laporan kinerja tersebut menjadi salah satu ukuran untuk menjamin atau terselenggaranya pemerintah yang demokratis, transparan, efisien dan akuntabel. penyusunan laporan kinerja ini biasanya dibuat pada menjelang akhir tahun berguna untuk membandingkan antar target dan realisasi kinerja. Tujuan yang ingin diwujudkan oleh BKD Provinsi Jawa Barat adalah mewujudkan ASN yang professional dan berkinerja tinggi sedangkan untuk sasaran nya yaitu hasil yang dicapai secara nyata, terinci agar bisa diukur dan tercapai sasaran nya. Rencana kinerja yang dilakukan BKD Provinsi Jawa Barat tahun 2020 dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 1.2

Pengukuran Kinerja BKD Provinsi Jawa Barat Tahun 2020

NO	Sasaran	IKU	Satuan	Target
1	Terselenggaranya penerapan sistem merit	Indeks Sistem Merit	Poin	325
2	Meningkatnya profesionalisme ASN Pemprov jabar	Indeks Profesionalisme ASN (Dimensi, Kualifikasi, Kinerja, dan Disiplin)	Poin	66

Sumber: LKIP BKD Provinsi Jawa Barat Tahun 2020

Setelah semua dijabarkan diatas dari setiap tujuan dan sasaran nya maka dapat dilihat capaian organisasi nya melalui tabel di bawah:

Tabel 1.3
Hasil Capaian BKD Provinsi Jawa Barat

N o	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian	Predikat
1	Terselenggaranya penerapan sistem merit	Indeks Sistem Merit	325	375,5	115,5%	Sangat Baik
2	Meningkatnya profesionalisme ASN Pemprov jabar	Indeks Profesionalisme ASN (Dimensi, Kualifikasi, Kinerja, dan Disiplin)	66	82,5	122%	Sangat Baik
		RATA RATA PERSENTASE CAPAIAN KINERJA		118,75%		Sangat Baik

Sumber: LKIP BKD Provinsi Jawa Barat Tahun 2020

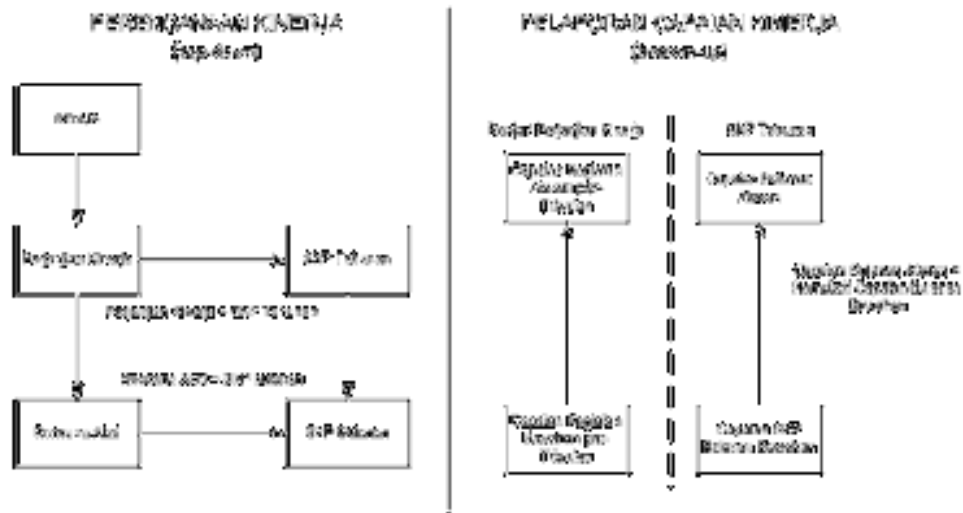
Dari hasil tabel capaian tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Instansi Pemerintah Provinsi Jawa Barat mencapai sangat baik rata-rata sebesar 118,75% melebihi 100%. padahal jika dilihat dari tujuan dan sasaran pemerintah provinsi jawa barat yaitu pada tahun 2018 sampai 2023, namun sebelum tahun 2023 pemerintah provinsi jawa barat sudah bisa mencapai sasaran kinerjanya bahkan di atas 100% yaitu 118,75% pada tahun 2020 (kategori sangat baik).

Mengenai Kinerja Instansi Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Daerah Kabupaten Karawang bekerjasama dengan Pemerintah Provinsi Jawa Barat

untuk terus berkomitmen mengembangkan pelayanan dan pemberdayaan kepada masyarakat desa khususnya untuk wilayah kabupaten karawang. Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang adalah badan pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan pengaduan masyarakat yang menangani pengaduan-pengaduan masyarakat kota karawang. Setda Karawang instansi pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan (pengaduan-pengaduan) kepada masyarakat kota karawang secara efektif dan efisien dalam menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan. Ruang lingkup pekerjaan di bagian Sekertariat Daerah (Setda) Kota Karawang mencakup kepentingan masyarakat luas dalam hal pemberian pelayanan jasa yang dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan pegawai didalamnya. Seperti ketepatan waktu target pekerjaan dalam hal pengaduan-pengaduan masyarakat Kota Karawang.

Setelah bulan berjalan berakhir setiap atasan di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang melakukan penilaian kode etik anggotanya nya setelah menerima capaian SKP (Sasaran Kerja Pegawai) bulanan. Dan setiap setahun sekali hasil nya dilaporkan kepada bupati. penilaian kinerja ASN di pemerintah daerah karawang dilaksanakan berdasarkan **Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 dan Peraturan Bupati Karawang Nomor 40 Tahun 2018 tentang pedoman Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Karawang**. Perencanaan, pelaporan, dan penilaian Kinerja yg dilakukan Pemerintah Kabupaten Karawang dengan menggunakan sistem PARE (*Performance Agreeemen Report by Electronic*). Sistem PARE adalah sebuah sistem yang di implementasikan dari tahun 2017 hingga sekarang oleh pemerintah kabupaten karawang digunakan untuk menilai kinerja ASN, aplikasi tersebut sebenarnya hanya transisi agar PNS terbiasa menggunakan Aplikasi.

Gambar 1.2
Alur Kerja Sistem PARE



Sumber: BKPSDM Karawang Tahun 2019

Konsep kerja sistem PARE yaitu distribusi pekerjaannya dilakukan secara top-down berdasarkan rencana kerja yang sudah final. Rencana Kerja akan menjadi SKP Tahunan dan Perjanjian Kinerja sedangkan rencana aksi akan menjadi SKP Bulanan. Untuk pelaporan bulanan dilakukan secara bottom-up, artinya pejabat pengawas /pelaksana yang membuat capaian laporan bulanan dan capaian bulanan atasan merupakan hasil gabungan dari capaian bawahan, sehingga jika ada pekerjaan anggota atau bawahannya tidak tercapai maka akan mempengaruhi besaran TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) bulanan atasannya.

Pemerintah Kabupaten Karawang mempunyai target sasaran kinerja pegawai yaitu bagi ASN yang mempunyai nilai per individunya SKP nya 76% atau dibawah 76% dipertimbangkan untuk di mutasi pindah tugas ke jabatan lain yang setingkat, atau bisa juga diberhentikan dari jabatannya, tidak dapat diperpanjang jabatannya atau diturunkan ke jabatan yang lebih rendah.

Penilaian kinerja ASN di pemerintah daerah kabupaten karawang terbagi menjadi dua penilaian diantaranya penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan penilaian Perilaku Kerja. Tujuan ditetapkan nya penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Karawang adalah sebagai acuan dalam merencanakan, melaksanakan dan melaporkan kinerja pegawai untuk mewujudkan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Karawang.

Tabel 1.4

Data Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang

No	Bagian	Jumlah
1	Tata Pemerintahan	10 Orang
2	Hukum	11 Orang
3	Kerjasama Daerah	10 Orang
4	Kesejahteraan Rakyat	12 Orang
5	Perekonomian dan SDA	14 Orang
6	Administrasi Pembangunan	16 Orang
7	Pengadaan Barang dan Jasa	16 Orang
8	Umum	18 Orang
9	Protokol dan Komunikasi Pimpinan	18 Orang
10	Perencanaan Keuangan dan Kepegawaian	15 Orang
11	Organisasi	15 Orang
	Jumlah	155 Orang

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 1.4 dapat dilihat semua bagian yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang terdapat 11 Bagian dan jumlah pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang semuanya terdapat 155 pegawai.

Tabel 1.5

**Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja (PPK) Pegawai ASN Sekretariat
Daerah Kabupaten Karawang**

No.	Unsur Penilaian Prestasi Kerja	Nilai Capaian	Jumlah Pegawai
1.	Sasaran Kinerja Pegawai	60 (Sangat baik)	-
		55-59 (Baik)	124 Orang
		Kurang dari 55 (Cukup)	31
		50 (Kurang)	-
		Kurang dari 50 (Buruk)	-
2	Perilaku Kerja		
	Orientasi pelayanan	91-100 (Sangat baik)	10 Orang
		81-90 (Baik)	88 Orang
		71-80 (Cukup)	57 Orang
		61-70 (Kurang)	-
	Disiplin Kerja	91-100 (Sangat baik)	9 Orang
		81-90 (Baik)	86 Orang
		71-89 (Cukup)	60 Orang
		61-70 (Kurang)	-
	Kepemimpinan	91-100 (Sangat baik)	8 Orang

		81-90 (Baik)	39 Orang
		71-80 (Cukup)	5 Orang
		61-70 (Kurang)	-
	Integritas	91-100 (Sangat baik)	9 Orang
		81-90 (Baik)	77 Orang
		71-80 (Cukup)	69 Orang
		61-70 (Kurang)	-
	Komitmen	91-100 (Sangat baik)	12 Orang
		81-90 (Baik)	78 Orang
		71-80 (Cukup)	65 Orang
		61-70 (Kurang)	-
	Kerja sama	91-100 (Sangat baik)	9 Orang
		81-90 (Baik)	83 Orang
		71-80 (Cukup)	63 Orang
		61-70 (Kurang)	-

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang Tahun 2021

Dari tabel di atas ASN yang mendapatkan kategori baik tersebut bisa dipertimbangkan diberikan penghargaan berupa kesejahteraan, promosi jabatan, mutasi atau jaminan pensiun dan hari tua.

(Robbins, Stephen P & Judge, 2013, p. 512) berpendapat bahwa “Budaya organisasi mengacu ke system makna bersama yang dilakukan oleh para anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dari organisasi organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu”. Faktor yang menentukan kekuatan dan kesehatan dalam sebuah organisasi adalah kebersamaan anggotanya, sejauh mana anggota organisasinya menganut nilai – nilai yang di anut secara Bersama.

Kehidupan dalam dunia pekerjaan sangat terikat dengan adanya budaya organisasi, di setiap organisasi pastinya mempunyai budayanya masing-masing yang dapat menjadi ciri khas suatu organisasi tersebut. Adanya budaya organisasi dalam sebuah perusahaan/instansi sangat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Budaya dalam sebuah organisasi memegang peranan yang cukup penting karena budaya yang baik dapat memberikan kenyamanan yang kemudian menunjang peningkatan kinerja anggotanya. Sebaliknya, jika budaya organisasi yang kurang baik atau kurang sesuai dengan pribadi anggotanya dapat memicu penurunan kinerja setiap anggota.

Budaya organisasi di pemerintahan yaitu menerapkan nilai – nilai luhur Pancasila, pola komunikasi yang partisipatif, gaya kepemimpinan yang lebih mengajak daripada memerintah, memberi keteladanan yang baik, mendorong dan memberikan kepercayaan kepada bawahan, serta pengambilan keputusan dengan cara musyawarah merupakan konsekuensi dari keharusan melaksanakan nilai – nilai dari falsafah Pancasila.

Dalam penerapan budaya organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang mempunyai sebuah nilai norma yaitu dengan menggunakan kode etik SAHATE sebagai berikut:



Tabel 1.6
Kode Etik Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang

NO	Indikator Mutu Kerja	Deskripsi
1	Santun	Senantiasa bersikap halus dan baik budi bahasanya maupun tingkahlakunya
2	Amanah	Dapat mempertanggungjawabkan tugas, fungsi dan perannya kepada masyarakat
3	Harmonis	Memelihara rasa persatuan dan kesatuan, saling menghormati serta menjaga dan menjalin kerjasam dengan sesama pegawai maupun pihak lainnya
4	Adaptif	Dapat mengantisipasi berbagai potensi, masalah dan perubahan yang terjadi dalam lingkup tugas, fungsi dan perannya
5	Terbuka	Membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, dan/atau daerah. Jujur dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan tugas, fungsi dan perannya dengan tetap memperlihatkan perlindungan atas hak azasi pribadi, golongan dan rahasia negara
6	Efektif	Mampu mencapai target pelaksanaan tugas dan fungsi dengan cara atau proses yang paling optimal serta dengan menggunakan masukan terendah untuk menapai keluaran yang maksimal

Sumber: Perbup Karawang Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karawang

Dari hasil survey langsung yang saya dapatkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang. Terdapat fenomena dilapangan yang menunjukan bahwa budaya organisasi pada Pemerintah Kabupaten Karawang Sekretariat Daerah terkesan kurang baik seperti pimpinan kurang memperhatikan perilaku dan sikap anggotanya, terciptanya perilaku pegawai yang kurang baik dan juga kurangnya kerjasama antar anggotanya dalam organisasi seperti pada saat anggotanya memerlukan bantuan tetapi rekan nya tidak mau membantu sehingga membuat budaya di dalam organisasi tersebut menjadi kurang sehat, dan juga dimana jam kerja dan jam istirahatnya tidak teratur sangat tidak sesuai dengan ketentuan yang telah di tetapkan, Dari berbagai permasalahan di atas itulah yang bisa membuat budaya organisasi nya tidak sehat dan juga berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawainya menurun atau tidak bisa optimal. Beberapa studi menunjukan bahwa

budaya organisasi berhubungan dengan sikap dan perilaku pegawai hal ini senada dengan jurnal hasil penelitian terdahulu dari Susi Hendriani dan Yuli Artati (2014) bahwa Budaya organisasi menurut hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin meningkatkan budaya kerja belum tentu akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini bisa saja terjadi akibat belum diterapkannya dengan baik beberapa unsur budaya organisasi tersebut seperti: kebebasan berpendapat, pemberian penghargaan terhadap aparatur, tingkat tanggung jawab, kemampuan koordinasi dan mengutamakan *teamwork*, mengembangkan manajemen konflik serta membudayakan kritik antara aparatur. Lain dengan penelitian terdahulu dari Lisa Efrina (2019) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena adanya indikasi dimana setiap karyawannya masih berpangku pada budayanya yang lama meskipun tidak mengganggu jalannya kinerja.

Budaya organisasi di pemerintahan daerah seperti itu karena terkesan lebih memiliki banyak waktu luang dan beban kerjanya pun sedikit karena itu lah mengapa kinerja pemerintah masih terbilang rendah. Mengingat tenaga pegawai adalah salah satu tenaga kerja yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan di dalam suatu organisasi. Untuk itu kedisiplinan pegawai dan menumbuhkan nilai – nilai budaya organisasi yg dianut secara bersama oleh seluruh pimpinan dan anggota organisasi sangat penting untuk memperbaiki keburukan atau kebiasaan-kebiasan yang kurang mendukung pencapaian kinerja pegawainya.

Selain budaya organisasi, organisasi juga harus mampu menciptakan kedisiplinan suatu kondisi agar pegawai dapat disiplin dalam bekerja sehingga kinerja nya yang dihasilkan positif. Tindakan disiplin berguna untuk memberikan suatu penalti atas pegawai yang gagal memenuhi standar aturan kerja, dengan adanya kedisiplinan bermanfaat untuk mendorong dan mendidik pegawai menegakan mengikuti peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang berlaku di dalam sebuah organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Disiplin bisa memberikan gambaran tentang kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Hasibuan, 2012)

Disiplin memiliki peran yang begitu penting dalam peningkatan organisasi, untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok, untuk menjadi pegawai terbaik diperlukan juga sebuah etos kerja yang disiplin. disiplin dalam bekerja akan mendapatkan kebaikan, baik bagi diri sendiri, pimpinan kerja, rekan kerja, suatu organisasi maupun perusahaan, namun masih banyak pegawai yang tidak berkeinginan untuk bersikap disiplin karena tidak ingin kaku dalam bekerja akan tetapi Instansi harus mampu menciptakan kedisiplinan.

Menurut (Hasibuan, 2016, p. 193) kedisiplinan sebagai fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat anggotainstansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan.

Untuk mewujudkan tujuan suatu instansi sebuah peraturan sangatlah diperlukan dalam menciptakan suatu kedisiplinan bagi para pegawai. Dengan adanya peraturan dan pendisiplinan, semangat kerja dan kinerja pegawai dapat meningkat. Pegawai lebih berhati-hati dan akan lebih disiplin dalam menjalankan pekerjaannya. Peraturan itu sendiri harus bersifat tegas bagi yang melanggarnya agar kedisiplinan instansi tersebut dapat dikatakan baik dan kinerja pegawai meningkat.

Penegasan kedisiplinan tersebut dapat memberikan efek yang positif bagi para pegawai agar tidak mengulangi perbuatan yang mengandung Tindakan indiscipliner, kebiasaan disiplin di dalam instansi juga dapat memberikan efek yang positif bagi kehidupan sehari-hari pegawai maka dari itu penting nya menumbuhkan nilai-nilai kedisiplinan dalam diri. Faktor yang menentukan kesehatan dalam sebuah organisasi adalah kedisiplinan anggotanya, sejauh mana anggota organisasinya menganut nilai – nilai kedisiplinan yang di anut secara bersama. Seorang pegawai dapat dikatakan disiplin jika memenuhi tiga faktor, yaitu menaati waktu kerja, melakukan pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma sosial.

Permasalahan disiplin yang umumnya timbul dari seorang pegawai adalah keterlambatan datang, pulang cepat, tidak masuk kerja dan ketidak patuhan. Biasanya kurang tauhan pegawai tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab tindakan indsipliner. Salah satu tindakan yang harus dilakukan dengan mengatasi hal tersebut pimpinan seharusnya memberikan program orientasi kepada pegawai. Selain memberikan orientasi pimpinan juga harus menjelaskan secara rinci tentang peraturan apa saja yang sering dilanggar oleh pegawai, dan memberi tahu konsekuensinya.

Biasanya kurang tauhan pegawai tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada merupakan penyebab tindakan indsipliner. Salah satu tindakan yang harus dilakukan dengan mengatasi hal tersebut pimpinan seharusnya memberikan program orientasi kepada pegawai. Selain memberikan orientasi pimpinan juga harus menjelaskan secara rinci tentang peraturan apa saja yang sering dilanggar oleh pegawai, dan memberi tahu konsekuensinya. Jika peraturan atau prosedur mengalami pembaharuan atau perubahan sebaiknya segera di informasikan kepada staf melalui diskusi aktif.

Sebagaimana yang telah diatur juga di dalam **Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010** tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan-larangan yang telah ditetapkan harus dimengerti oleh setiap Pegawai Negeri Sipil selaku aparatur negara. Selain dalam peraturan pemerintah tersebut juga diatur tentang tata cara pemeriksaan disiplin kerja, penyampaian hukuman disiplin kerja serta pengajuan keberatan atas hukuman yang dijatuhkan oleh pimpinan kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Pemberian hukuman disiplin kerja bagi Pegawai Negeri Sipil adalah bertujuan untuk memperbaiki sistem kerja dan mendidik setiap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan larangan atas peraturan yang telah ditetapkan. Dengan adanya peraturan disiplin kerja yang memuat pokok-pokok kewajiban, fungsi dan tugas seorang Pegawai Negeri Sipil dapat menjadi suatu faktor pengukur dalam pencapaian kinerja pegawai yang baik.

Dan dari hasil survey langsung yang didapatkan selama pada saat saya melakukan kerja praktek di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang bahwa beberapa pegawainya menunjukan kedisiplinan yang kurang maksimal, seperti terlambat hadir pada saat masuk kerja jam kerja di mulai pukul 08.00 akan tetapi

masih ada yang datang terlambat. Pada saat istirahat siang kembali ke kantor seharusnya jam 13.00 akan tetapi pegawai kembali ke kantor jam 13.30 bahkan lebih, dan tidak berada di tempat atau keluar kantor pada saat jam kerja. Terdapat fenomena dilapangan yang menunjukkan bahwa dimana jam kerja dan jam istirahatnya tidak teratur sangat tidak sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Mengingat **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 1**, Menetapkan bahwa: pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Tabel 1.7
Jam Kerja Pemerintah Daerah Karawang

Mulai Kerja	Jam Istirahat	Jam pulang normal	Jam kerja normal
08:00	12:00 – 13:00	16:00	8jam

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang 2021

Setiap hari senin di Pemerintah Kabupaten Karawang Sekretariat Daerah selalu diadakan apel pagi dimana apel pagi tersebut dimulai pada jam 08.00 akan tetapi pegawai masih ada yang datang terlambat sehingga pegawai tersebut tidak bisa masuk kedalam mengikuti apel pagi dikarenakan gerbang sudah ditutup sehingga pegawai tersebut menunggu diluar gerbang dan disaksikan oleh masyarakat sekitar, dengan kejadian tersebut masyarakat akan menilai buruk pegawai Pemerintah Daerah masih banyak yang kurang disiplin dalam waktu. Permasalahan disiplin yang umumnya timbul dari seorang pegawai adalah keterlambatan datang, pulang cepat, tidak masuk kerja dan ketidak patuhan.

Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa adanya disiplin kerja yang baik maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik, sebaliknya apabila disiplin kerja kurang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang kurang baik

pula pendapat ini didukung dengan hasil jurnal terdahulu Mardi Astutik (2016) berdasarkan hasil penelitiannya menggambarkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Hal ini dipengaruhi oleh sebagian besar pegawai setuju untuk berada ditempat kantor sampai waktu pulang, karena pegawai yang disiplin cenderung berada dikantor sampai waktu pulang agar dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang dikerjakan. Karena kehadiran adalah bentuk disiplin kerja pegawai dengan selalu berada dikantor dengan tertib dan teratur. Berbeda dengan penelitian terdahulu dari Asep Hardiansyah, Soehardi, Zahara Tussoleha Rony (2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai karena hasil olah data responden dengan PLS-SEM menunjukan nilai T Statistic adalah 0,981 lebih kecil dari 1,96, evaluasi terkait kedisiplinan yang dilakukan oleh manjaemen belum sepenuhnya dilakukan kedalam semua hal atau lini yang terkait dengan tata tertib di lingkungan kerja.

Berdasarkan pemaparan dan rangkaian fenomena berbagai permasalahan dan berbagai teori di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dengan melihat permasalahan-permasalahan di atas, maka teridentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Masih adanya beberapa pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang yang tidak berada di tempat pada saat jam kerja.
2. Tingkat kerjasama antar anggota pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang yang kurang maksimal sehingga membentuk budaya organisasi yang kurang baik.
3. Pimpinan kurang memperhatikan sikap dan perilaku anggota pegawai nya, sehingga membentuk budaya organisasi yang kurang baik.
4. Masih adanya pegawai yang terlambat masuk Kantor.

5. Kurangnya ketegasan dalam menerapkan kedisiplinan bekerja baik itu mencakup disiplin waktu maupun disiplin sikap.
6. Kurangnya kesadaran beberapa pegawai tentang pentingnya disiplin kerja pegawai.

1.3 Batasan Masalah

Untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitiannya maka perlu adanya pembatasan masalah sehingga dapat tercapai tujuan dari penelitian tersebut. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian dibatasi oleh penelitian dalam lingkup konsentrasi di bidang manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).
2. Penelitian ini mengkhususkan / mengkaji judul yang membahas tentang pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
3. Responden yang digunakan adalah Pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
4. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif
5. Populasi pada penelitian ini sebanyak 155 Pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
6. Sampel pada penelitian ini di dapat sebanyak 112 Pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
7. Alat analisis menggunakan Analisis Jalur dengan bantuan Software SPSS.25

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka penulis menentukan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang?
2. Bagaimana Disiplin Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang?
3. Bagaimana Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang?

4. Apakah terdapat Korelasi antara budaya organisasi dengan disiplin kerja pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang?
5. Apakah terdapat Pengaruh Parsial Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
6. Apakah terdapat Pengaruh Simultan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitiannya adalah untuk:

1. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Budaya Organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
2. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Disiplin di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
3. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
4. Untuk Mengetahui, Menganalisis dan Menjelaskan korelasi antara budaya organisasi dengan disiplin kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
5. Untuk Mengetahui, Menganalisis dan Menjelaskan Pengaruh Parsial Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
6. Untuk Mengetahui, Menganalisis dan Menjelaskan Pengaruh Simultan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Secara teoritis diharapkan dapat memberikan informasi dalam memperkaya wawasan dan teori-teori yang berkaitan dengan budaya organisasi dan disiplin kerja

2. Sebagai bahan untuk memberikan informasi pembanding dalam penggunaan teori-teori yang berkaitan dengan budaya organisasi dan disiplin kerja.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu wawasan dan pemahaman bagi penulis di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karawang
2. Diharapkan dapat menjadi masukan bagi instansi dan menciptakan budaya organisasi dan disiplin kerja yang baik

