

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Instansi pemerintah sebagai penyambung atau penghubung antara negara dengan masyarakat sebaiknya dapat melakukan pembaharuan agar kegiatan pemerintah dapat berjalan lebih baik dan dapat mengimbangi pesatnya perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal tersebut harus dilakukan agar Indonesia tidak tertinggal dengan negara-negara lainnya di dunia. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk terus mengadakan pembaharuan pada sistem pemerintahan yang telah berjalan selama ini adalah dengan cara peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang unggul di era globalisasi harus terus menerus mentransformasikan seluruh aspek manajemen internal organisasi agar selalu relevan dengan kondisi saat ini, mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas serta inovatif guna meningkatkan daya saing di tengah dunia yang terus berubah.

Sumber daya yang dimiliki oleh organisasi seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada instansi atau organisasi. Pengembangan sumber daya manusia saat ini dengan memberikan produktivitas kerja sangat penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, instansi atau organisasi maupun masyarakat secara umum.

Salah satu instansi pemerintah yang harus selalu melakukan perbaikan dan pembaharuan pada sistem pemerintahan adalah Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah (sebelumnya bernama Direktorat Jenderal Keuangan Daerah). Ditjen Bina Keuangan Daerah merupakan unsur pelaksana Kementerian Dalam Negeri di bidang pembinaan keuangan daerah. Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri. Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan

pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan keuangan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dari survey awal yang dilakukan di Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah, dapat diketahui bahwa produktivitas kerja pegawai di kantor tersebut masih belum seperti yang diharapkan. Produktivitas kerja yang diharapkan adalah setiap karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien berdasarkan SOP, dengan mutu yang baik, melalui kerjasama antar bagian yang terkait, namun pada kenyataan terlihat masih banyaknya tugas yang dilakukan dengan waktu yang terlalu panjang dari yang ditentukan yang menyebabkan mutu pekerjaan semakin menurun. Pelaksanaan tugas pokok pegawai Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah dalam rangka memberikan pelayanan internal administrasi sering terjadi tumpang tindih dan kadang tertunda dikarenakan pegawai sering mangkir atau tidak berada ditempat saat waktu efektif kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus mereka selesaikan. Berikut merupakan absensi pegawai Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Tahun 2015.

Tabel 1 Daftar Absensi Pegawai Ditjen BKD Tahun 2015

No	Bulan	Keterangan			Jumlah
		Ijin	Sakit	Absen	
1	Januari	7	3	2	12
2	Februari	3	4	1	8
3	Maret	3	3	0	6
4	April	3	2	1	6
5	Mei	2	2	1	5
6	Juni	5	3	1	9
7	Juli	3	2	2	7
8	Agustus	5	3	2	10
9	September	4	3	0	7
10	Oktober	7	3	4	14
11	November	2	5	1	8
12	Desember	5	2	1	8
	Jumlah	49	35	16	100

Sumber : Data Kepegawaian Juli 2016

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa selama satu tahun jumlah pegawai yang tidak masuk kerja mencapai 100 orang dengan rincian ijin sebanyak 49

orang, karena sakit sebanyak 35 orang dan absen sebanyak 16 orang. Berdasarkan hasil data kepegawaian bahwa jumlah pegawai yang tidak masuk kerja sekitar 75 – 100 orang untuk setiap tahunnya dan angka ini merupakan jumlah yang dianggap dapat mengganggu pekerjaan.

**Tabel 2 Daftar Populasi Per Bagian Ditjen Bina Keuangan Daerah
Tahun 2016**

UNIT KERJA	Jumlah bagian	Populasi	Rata rata populasi perbagian
Sekretariat	4	43	10
Dit. Perencanaan Anggaran Daerah	6	38	6
Dit. Pelaksanaan Dan Pertanggungjawaban Keuda	6	37	6
Dit. Pendapatan Daerah	6	32	5
Dit. Fasilitas Dana Perimbangan Dan Pinjaman Daerah	6	40	6
Dit. Bumd, Blud Dan Barang Milik Daerah	6	30	5
TOTAL		220	

Sumber : Data Kepegawaian Januari 2016

Menurut Winaya (2013) memberikan ukuran /kriteria disiplin karyawan sebagai berikut bilamana tingkat absensi perbulan mencapai 2-3%, maka dikatakan karyawan mempunyai disiplin yang tinggi, bilamana tingkat absensi mencapai 15-20 % perbulan, maka dikatakan disiplin karyawan rendah, dan apabila berada diantara kedua ketentuan diatas, maka tingkat disiplin karyawan dapat dikatakan sedang.

Walaupun menurut Winaya (2013) tingkat persentase kehadiran pada Ditjen Bina Keuangan Daerah masih dianggap sedang, tetapi apabila disandingkan dengan jumlah populasi karyawan perbagian itu sangat mengganggu penyelesaian pekerjaan, Dalam satu bagian terdiri dari 1 Kepala Bagian, 2 orang Kepala Seksi dan Staf, salah seorang staf ditunjuk sebagai pembantu bendahara pembantu, dengan tidak hadirnya satu orang saja maka akan menghambat dalam penyelesaian pekerjaan dalam memberikan pelayanan terhadap 34 Provinsi dan 415 Kabupaten 93 Kota di Indonesia.

Salah satu tantangan yang harus dihadapi adalah masalah koordinasi internal. Untuk itu dibutuhkan kemantapan koordinasi dalam pelaksanaan, pemantauan,

sinkronisasi, dan evaluasi saat pelaksanaan operasionalnya. Kerjasama yang masih minim antar bidang menyebabkan pelayanan yang diberikan menjadi terhambat. Pimpinan yang ada dinilai kurang dalam mengarahkan pegawai yang tidak produktif menjadi kreatif dan mendorong pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga pegawai kurang dapat melaksanakan tugas yang merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan, sehingga anggaran yang ada tidak dapat terserap seluruhnya yang berarti ada kegiatan atau program yang belum dilaksanakan.

**Tabel 3 Perbandingan Pagu Anggaran dan Realisasi Anggaran
Pada Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah**
Dalam Ribuan Rupiah

NO	UNIT KERJA	TAHUN 2013			TAHUN 2014			TAHUN 2015			S.D JUNI TAHUN 2016		
		PAGU	REAL	%	PAGU	REAL	%	PAGU	REAL	%	PAGU	REAL	%
I	DIT I	11.766.156	9.300.342	79,0	7.034.649	4.987.488	70,9	10.072.000	4.129.390	41,0	8.967.950	1.426.648	15,9
II	DIT II	11.770.203	8.845.053	75,1	7.209.134	5.631.661	78,1	14.264.554	10.740.838	75,3	12.700.934	3.972.197	31,2
III	DIT III	12.926.367	9.012.091	69,7	7.547.709	6.492.014	86,0	9.500.000	3.931.008	41,3	8.458.650	1.448.725	17,1
IV	DIT IV	9.732.104	7.558.219	77,6	5.756.809	4.650.869	80,7	9.925.000	5.506.755	55,4	8.837.064	1.707.356	19,3
V	DIT V							9.000.000	5.828.458	64,7	8.013.458	800.835	9,9
VI	SEKRE	38.669.711	32.575.362	84,2	30.984.216	29.218.671	94,3	46.168.972	37.059.137	80,2	50.556.202	18.111.405	35,8
JUMLAH		84.864.541	67.291.068	79,29	58.532.517	50.980.705	87,10	98.930.526	67.195.588	67,92	97.534.258	27.467.169	28,16

Sumber : bagian keuangan Ditjen Bina Keuangan Daerah Juni 2016

Beban kerja yang tinggi seperti yang tergambar di atas, pada tabel diatas terlihat bahwa realisasi anggaran dari tahun 2013 sampai dengan Juni 2016 tidak ada yang mencapai 100%, dengan tidak terserapnya anggaran secara optimal menunjukkan banyaknya program kerja yang tidak dijalankan tentu saja hal ini yang mengakibatkan visi Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah tidak akan tercapai secara maksimal. Diharapkan masing masing karyawan pada Ditjen Bina Keuangan Daerah mempunyai komitmen yang tinggi sehingga semua program kerja dapat direalisasikan dengan baik.

Berdasarkan tabel diatas juga menunjukkan rendahnya komitmen pegawai dalam melaksanakan tugasnya, pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang rendah akan menghasilkan produktivitas yang rendah pula. Kondisi pegawai seperti ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut karena dengan komitmen organisasi yang rendah, pegawai tidak bisa mencurahkan seluruh jiwa, perasaan dan waktu mereka untuk kemajuan organisasi.

Untuk mencapai kondisi pegawai yang produktif, organisasi dapat memilih upaya yang dapat ditempuh yaitu dengan memberikan kompensasi yang sesuai.

Kompensasi yang diberikan kepada Kementerian Dalam Negeri dalam bentuk gaji dan tunjangan kinerja, untuk pengaturan gaji didasarkan atas Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 tentang Perubahan Ketujuh Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil, dalam peraturan ini gaji yang diterima setiap pegawai didasarkan atas golongan pegawai sedangkan untuk tunjangan kinerja didasarkan atas Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2013 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri. Dalam peraturan Presiden ini ditetapkan besaran tunjangan kinerja berdasarkan kelas jabatan sebagai tabel berikut:

Tabel 4 Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri

No	KELAS JABATAN	TUNJANGAN KINERJA PER KELAS JABATAN
1	2	3
1.	17	Rp19.360.000,00
2.	16	Rp14.131.000,00
3.	15	Rp10.315.000,00
4.	14	Rp7.529.000,00
5.	13	Rp6.023.000,00
6.	12	Rp4.819.000,00
7.	11	Rp3.855.000,00
8.	10	Rp3.352.000,00
9.	9	Rp2.915.000,00
10.	8	Rp2.535.000,00
11.	7	Rp2.304.000,00
12.	6	Rp2.095.000,00
13.	5	Rp1.904.000,00
14.	4	Rp1.814.000,00
15.	3	Rp1.727.000,00
16.	2	Rp1.645.000,00
17.	1	Rp1.563.000,00

Sumber : Permen Nomor 41 Tahun 2014

Untuk peraturan teknis pemberian tunjangan kinerja telah diterbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 41 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri, dimana dalam peraturan menteri tersebut menyatakan bahwa jam kerja pegawai di lingkungan Kementerian Dalam Negeri ditetapkan sebagai berikut:

a. Hari Senin sampai dengan hari Kamis.

Jam Kerja : 08.00-16.00

Istirahat : 12.00-12.30

b. Hari Jumat.

Jam Kerja : 08.00-16.30

Istirahat : 12.00-13.00

Namun dari hasil pengamatan di lapangan, masih terdapat banyak permasalahan dalam pemberian kompensasi ini antara lain : pegawai yang malas dan pegawai yang rajin pada satu tingkatan golongan yang setara menerima besaran gaji yang sama, tunjangan kinerja pada saat ini hanya dilihat dari tingkat kehadiran berdasarkan jam kerja yaitu senin sd kamis jam 08.00 WIB s.d 16.00 WIB dan untuk hari jumat jam 08.00 WIB s.d 16.30 WIB, akibatnya ada beberapa pegawai yang hanya datang untuk absen pagi dan sore hari tetapi siang harinya mereka tidak berada di kantor. Selain itu, sanksi pengurangan tunjangan kinerja hanya didasarkan keterlambatan jam masuk kerja dan pulang sebelum waktunya, tidak berdasarkan pada hasil kerja atau prestasi kerjanya. Permasalahan mengenai kompensasi lainnya adalah kelas jabatan yang diberikan didasarkan atas eselon ring bukan berdasarkan beban kerja pegawai perorangan, sehingga pegawai dengan beban kerja yang tinggi dengan pegawai yang beban kerja sedikit pada eselon ring yang sama mendapatkan tunjangan kinerja dengan nominal yang sama. Seharusnya besarnya tunjangan kinerja yang diterima oleh seorang pejabat ditentukan oleh bobot dan harga jabatan yang disandangnya. Selain itu belum adanya kompensasi tunjangan kinerja tambahan yang diterima apabila pegawai yang bersangkutan lembur karena masih adanya pekerjaan yang harus diselesaikan.

Dari beberapa permasalahan mengenai kompensasi ini menimbulkan ketidakpuasan pegawai karena adalah tunjangan kinerja yang tidak sesuai dengan harapan pegawai. Disamping itu adanya ketidakpuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku negatif pegawai terhadap organisasi dan dampak *job involvement* yang bisa dilihat dari menurunnya komitmen yang pada akhirnya akan menurunkan produktivitas kerjanya.

Era keterbukaan dan kompetitif saat ini menuntut Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah untuk segera mengembangkan *performance*-nya, dan hal itu

harus didukung pula oleh pegawai yang profesional dan memiliki komitmen serta dedikasi yang tinggi. Berdasarkan fenomena diatas maka peneliti mencoba mengidentifikasi, mendeskripsikan serta menganalisis permasalahan tersebut dengan mengemukakan dalam bentuk tesis yang berjudul ” Analisis Produktivitas Kerja Hubungannya Dengan Komitmen Kerja Di Lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri”.

I.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan dan pengalaman serta berbagai faktor yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan berbagai kemungkinan yang diduga memiliki keterkaitan satu sama lain. Dalam penelitian ini tidak mengungkapkan seluruh permasalahan yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Agar penelitian ini lebih memiliki fokus yang jelas, maka perlu dibatasi pada masalah tunjangan kinerja, beban kerja, komitmen kerja dan produktivitas kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, adapun perumusan masalah adalah sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh tunjangan kinerja terhadap komitmen kerja pegawai?
- b. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap komitmen kerja pegawai?
- c. Apakah terdapat pengaruh tunjangan kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai?
- d. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai?
- e. Apakah terdapat pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja pegawai?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh tunjangan kinerja terhadap komitmen kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri
- 2) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap komitmen kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri
- 3) Untuk mengetahui pengaruh tunjangan kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri
- 4) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri
- 5) Untuk mengetahui pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri.

b. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai bahan masukan bagi Kementerian Dalam Negeri sehingga dapat memberikan informasi serta referensi kepada lembaga dan pimpinan Kemdagri untuk merumuskan upaya peningkatan produktivitas kerja pegawai.
- 2) Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya hasil penelitian dan bahan referensi bagi Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
- 3) Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja tentang tunjangan kinerja, beban kerja dan komitmen kerja pegawai yang ada hubungannya dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

- 4) Sebagai referensi bagi penelitian dalam meneliti dan mengkaji masalah sejenis.

