

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Bali merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas untuk melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan suatu provinsi pada bidang perencanaan dan melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan pelaksanaan tugas pembantuan sesuai bidang tugas oleh sekretariat gubernur sebagai wakil dari pemerintah pusat. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) memiliki beberapa fungsi, diantaranya menyusun kebijakan teknis lingkup bidang perencanaan, pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang perencanaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan, melakukan pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintah daerah bidang perencanaan, dan fungsi yang terakhir adalah sebagai penyelenggara fungsi lain yang diberikan oleh gubernur terkait dengan tugas dan fungsinya. Bappeda Provinsi Bali memiliki motto yaitu Mengawal “*Nangun Sat Kerthi Loka Bali*” Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Menuju Bali Era Baru Dengan Perencanaan Daerah Yang Transparan, Akuntabel, Efisien, dan Efektif.

1.1.1 Sejarah Instansi

Sejarah berdirinya Bappeda menurut undang-undang No. 5 Tahun 1974 yang mana Bappeda sendiri diberikan nama Bappeda Tingkat I Bali yang berlokasi di Jalan Raya Gianyar. Pada awalnya Bappeda yang diketuai oleh Drs. Dewa Made Wedagama (1974 -1984) memiliki ruang lingkup kerja yang meliputi Bidang Fisik dan Prasarana, Bidang Ekonomi, Bidang Sosial Budaya, Bidang Pengendalian, dan Bidang Kesekretariatan. Pada tahun 1986, Bappeda Tingkat I Bali mendirikan kantor baru di kawasan Renon, tepatnya di Jalan Kapten Cok Agung Tresna Denpasar, namun kegiatan operasionalnya masih berlangsung di dua tempat. Kemudian, pada tahun 1987, pusat aktivitas dan seluruh kegiatan dilaksanakan di kantor baru di Renon. Tahun 2020, melalui peraturan Gubernur Bali ruang lingkup Bappeda Provinsi Bali pada awalnya meliputi Sekretariat, Bidang Fisik dan Prasarana, Bidang Ekonomi, Bidang Statistik dan Evaluasi, Bidang Penelitian, dan Bidang Sosial Budaya dan saat ini ruang lingkup kerja Bappeda provinsi Bali meliputi Sekretariat, Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi

Pembangunan, Bidang Infrastruktur Kewilayahan, Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia, Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam.

1.1.2 Visi Dan Misi Instansi

Visi dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Bali adalah “*Nangun Sat Kerthi Loka Bali*” melalui Pola Pengembangan Semesta Berencana menuju Bali Era Baru. Menjaga kesucian dan keharmonisan Alam Bali beserta isinya, untuk mewujudkan kehidupan Krama Bali yang sejahtera dan Bahagia, Sekala-Niskala menuju kehidupan Karama dan Gumi Bali sesuai dengan prinsip Trisakti Bung Karno: Berdaulat secara politik, Berdikari secara ekonomi. Dan berkepribadian dalam kebudayaan melalui pembangunan secara terpola, menyeluruh, terencana, terarah, dan terintegrasi dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Nilai-Nilai Pancasila. Dalam upaya mewujudkan visi di atas, Pemerintah Provinsi Bali memiliki 22 buah misi dan Bappeda Provinsi Bali menjalankan misi yang ke- 22, yaitu mengembangkan sistem tata kelola pemerintahan daerah yang efektif efisien, terbuka, transparan, akuntabel dan bersih serta meningkatkan pelayanan publik terpadu yang cepat, pasti, dan murah.

1.1.3 Tujuan Instansi

Tujuan dari Bappeda Provinsi Bali adalah terwujudnya perencanaan pembangunan daerah yang handal dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, membuat kebijakan terkait rencana pembangunan yang transparan dan efektif, melakukan penyusunan perencanaan pembangunan dengan memperhatikan pendekatan-pendekatan yang relevan, serta meningkatkan pengendalian dan melakukan evaluasi kinerja pembangunan.

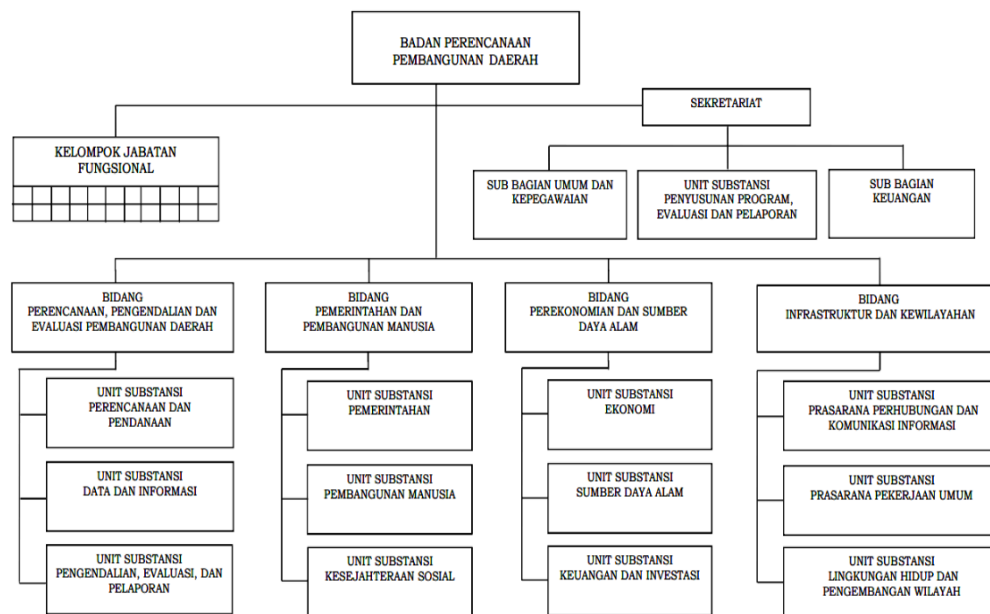
1.1.4 Tugas Dan Fungsi Instansi

Tugas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah adalah melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan provinsi di bidang perencanaan dan melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuknya sekretariat gubernur sebagai wakil pemerintah pusat dalam melaksanakan tugas pembangunan sesuai bidang tugasnya. Dalam upaya menjalankan tugasnya, Bappeda Provinsi Bali memiliki beberapa fungsi diantaranya, yang pertama melakukan penyusunan kebijakan teknis dalam lingkup perencanaan, kedua melaksanakan tugas pendukung teknis perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pelaporan, ketiga pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan

pemerintah dalam bidang perencanaan, dan yang terakhir pelaksanaan fungsi lain sesuai perintah gubernur.

1.1.5 Struktur Organisasi

Pada gambar 1.1 dibawah ini menunjukkan struktur organisasi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali. Struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Bali ditetapkan berdasarkan **Peraturan Gubernur Bali Nomor 56 Tahun 2021 Tentang Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali**. Struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Bali digambarkan di bawah ini



Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Bappeda Provinsi Bali

Gambar 1.1 diatas merupakan struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Bali. Bappeda Provinsi Bali dikepalai oleh Bapak I Wayan Wiasthanika Ika Putra, S.Sos., M.Si. Dalam struktur organisasi Bappeda Provinsi Bali diatas menunjukkan bahwa turunan dari ketua yaitu kelompok jabatan fungsional dan sekretaris. Dalam struktur organisasi juga disebutkan bahwa Bappeda Provinsi Bali memiliki 4 (empat)

bidang kerja yaitu, Bidang Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Bidang Pemerintahan Dan Pembangunan Manusia, Bidang Perekonomian Dan Sumber Daya Alam, dan yang terakhir yaitu Bidang Infrastruktur Dan Kewilayahan. Berikut ini adalah penjelasan singkat mengenai tugas dari masing masing struktur organisasi diatas:

- a. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi: Kepala Bappeda memiliki tugas untuk membantu Gubernur untuk melaksanakan urusan suatu pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah pada bidang perencanaan daerah.
- b. Kelompok Jabatan Fungsional: kelompok ini memiliki tugas untuk ikut serta dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengendalian, dan evaluasi pembangunan daerah.
- c. Sekretariat: memiliki tugas untuk melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, perencanaan program dan pelaporan, urusan umum dan kehumasan, kepegawaian, ketatalaksanaan, perlengkapan, administrasi keuangan, pengelolaan aset, dan pengoordinasian pelaksanaan Rencana Pembangunan
- d. Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian: memiliki tugas untuk melaksanakan segala bentuk urusan administrasi umum dan kepegawaian, ketatalaksanaan, perjalanan dinas, perlengkapan dan pemeliharaan, dan hubungan masyarakat,
- e. Unit Substansi Penyusunan Program, Evaluasi, Dan Pelaporan: bagian ini memiliki tugas untuk melakukan penyusunan program dan kegiatan pembangunan daerah, mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan daerah, dan pelaporan pelaksanaan program.
- f. Sub Bagian Keuangan: memiliki tugas untuk melaksanakan segala bentuk urusan keuangan
- g. Bidang Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah: bidang ini memiliki tugas untuk menganalisa data pembangunan, menyusun program pembangunan, melaksanakan pengendalian dan evaluasi pembangunan, menyusun laporan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan. Pada bidang Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah terdapat 3 unit substansi, yang pertama yaitu Unit Substansi Perencanaan Dan Pendanaan, Unit Substansi Data Dan Informasi, dan Unit Substansi Pengendalian, Evaluasi, Dan Pelaporan.
- h. Bidang Pemerintahan Dan Pembangunan Manusia: pada bidang ini memiliki tugas untuk melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, bimbingan, pengendalian serta pengembangan teknis Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia. Pada Bidang Pemerintahan Dan Pembangunan Manusia ini terdapat 3 unit substansi, yaitu Unit Substansi Pemerintahan, Unit Substansi Pembangunan Manusia, dan Unit Substansi Kesejahteraan Sosial.

- i. Bidang Perekonomian Dan Sumber Daya Alam: bidang PSDA ini memiliki tugas untuk menyusun rencana operasional di lingkungan bidang perekonomian dan sumber daya alam berdasarkan program kerja Dinas serta petunjuk pimpinan sebagai pedoman pelaksanaan tugas serta melaksanakan pengkoordinasian pelaksanaan Musrenbang RPJPD, RPJMD dan RKPD di bidang perekonomian dan sumber daya alam. Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam yang memiliki 3 (tiga) Unit Substansi yaitu Unit Substansi Sumber Daya Alam, Unit Substansi Keuangan Dan Investasi, dan Unit Substansi Ekonomi. Pada Unit Substansi Sumber Daya Alam mengkoordinasikan (3) tiga dinas, diantaranya Dinas Pertanian, Dinas Peternakan, dan Dinas Kelautan dan Perikanan. Unit Substansi Keuangan Dan Investasi memegang dan mengkoordinasikan 3 (tiga) bagian, yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), dan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Bali. Sedangkan Unit Substansi Ekonomi mengkoordinasikan 4 (empat) dinas, diantaranya Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Pariwisata, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, dan Dinas Pemajuan Masyarakat Adat.
- j. Bidang Infrastruktur Dan Kewilayahan: bidang ini memiliki tugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan, perumusan, penyusunan, pelaksanaan pengawasan, evaluasi dan pelaporan di bidang infrastruktur dan kewilayahan yang meliputi infrastruktur dan pengembangan wilayah dan lingkungan hidup. Pada Bidang Infrastruktur Dan Kewilayahan, terdapat 3 unit substansi didalamnya yaitu, Unit Substansi Prasarana Perhubungan Dan Komunikasi Informasi, Unit Substansi Prasarana Pekerjaan Umum, dan yang terakhir yaitu Unit Substansi Lingkungan Hidup Dan Pengembang

1.2 Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting bagi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang merupakan sumber modal utama bagi perkembangan suatu organisasi harus terus ditingkatkan dan dikembangkan agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti pengembangan karir, pelatihan, pembinaan disiplin, dan lain-lain. Setiap organisasi pemerintahan maupun organisasi non pemerintahan selalu dituntut untuk memiliki sumber daya manusia dengan kualitas yang maksimal dan optimal untuk organisasinya. Manajemen sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi adalah

pegawai yang mampu memberikan kinerja terbaik dan karyawan yang berprestasi baik demi pencapaian tujuan pada organisasi. Menurut Hasibuan (2010: 3), sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Dengan segala potensi yang dimiliki oleh sumber daya alam, maka akan berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia juga merupakan faktor penentu apakah organisasi tersebut menjalankan strategi yang efektif atau tidak. Hal tersebutlah yang membuat sumber daya manusia sangat amat penting dalam kemajuan suatu organisasi.

Suatu instansi yang merupakan kumpulan dari orang-orang yang mana mereka dipilih untuk dapat melakukan tugas dalam mencapai suatu tujuan bersama sesuai keinginan dan rencana yang telah ditetapkan oleh instansi. Sebagai instansi pemerintahan yang memiliki peranan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) harus mampu memberikan pelayanan yang baik berupa pencapaian kepuasan yang diterima oleh masyarakat. Terdapat banyak bentuk pelayanan serta tugas yang dijalankan oleh Bappeda untuk mencapai tujuan organisasi, diantaranya tugas melaksanakan penyusunan perencanaan pembangunan daerah, pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah, pengendalian, monitoring dan evaluasi pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah serta menyelenggarakan tugas penelitian dan pengembangan. Segala bentuk layanan serta tugas yang dijalankan oleh Bappeda merupakan sebuah tanggung jawab yang besar untuk dapat menunjang kinerja organisasi yang baik dan pencapaian tujuan organisasi. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali merupakan suatu organisasi pemerintahan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan serta terwujudnya perencanaan pembangunan daerah yang handal. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut, faktor penting yang harus diperhatikan adalah sumber daya manusia dan lingkungan organisasi. Faktor sumber daya manusia yang dimaksud adalah sikap disiplin kerja pegawai, motivasi yang didapatkan pegawai ketika bekerja, serta kepemimpinan dalam organisasi. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, organisasi akan memperoleh kinerja pegawai dan kinerja organisasi yang baik dan berkualitas. Pencapaian Bappeda dalam menyelesaikan tugasnya sangat ditentukan oleh sejauh mana produktivitas sumber daya manusia dalam organisasi dapat melaksanakan tugas dan program dari pemerintah.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) perlu memiliki pegawai dengan tingkat kinerja yang tinggi dan berkualitas. Menurut Wirawan (2009:5) mengatakan bahwa kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Untuk memperoleh kinerja yang

maksimal, organisasi perlu untuk terus melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia. Dalam sebuah organisasi, kinerja sangatlah penting untuk mengetahui sejauh mana pegawai dapat melaksanakan tugas yang ditugaskan kepadanya. Menurut Miner dalam Sutrisno (2010: 170), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai akan berjalan baik apabila mereka memiliki kemampuan dan keahlian yang baik, mampu bekerja sesuai target, mendapat dukungan penuh dari organisasi, dan kondisi budaya organisasi. Dibawah ini terdapat gambar hasil kinerja pegawai Bappeda Provinsi Bali untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai Bappeda Provinsi Bali setiap tahunnya, sebagai berikut:

TABEL 1. 1
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI BAPPEDA PROVINSI BALI

KATEGORI KINERJA	2020				2021				2022			
	TARGET		REALISASI		TARGET		REALISASI		TARGET		REALISASI	
	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase	Jumlah Pegawai	Persentase
SANGAT BAIK	10	13%	1	1%	10	14%	0	0%	10	18%	0	0%
BAIK	66	87%	75	99%	64	86%	74	100%	46	82%	56	100%
CUKUP	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
KURANG	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	76	100%	76	100%	74	100%	74	100%	56	100%	56	100%

Tabel 1.1 diatas merupakan tabel yang menggambarkan kinerja pegawai Bappeda Provinsi Bali pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2022. Tabel evaluasi kinerja diatas merupakan penilaian terhadap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bappeda Provinsi Bali. Setiap tahun pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bappeda Provinsi Bali diminta untuk mengisi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) untuk mengetahui kinerja pegawai. Dari tabel hasil evaluasi kinerja pegawai diatas menunjukkan bahwa terjadi perubahan jumlah pegawai dan capaian kinerja setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat dari pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori sangat baik pada tahun 2020 hanya mencapai 1% dari 13% target yang diharapkan. Kemudian pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori baik pada tahun 2020

mencapai 99% dari 87% target yang ditetapkan. Artinya pegawai yang memperoleh nilai dengan kategori baik mampu melampaui target yang ditetapkan. Pada tahun 2021, pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori sangat baik yaitu 0% dari 14% target yang ditetapkan. Sedangkan pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori baik sebesar 100% dari 86% target yang ditetapkan. Dari 74 pegawai pada tahun 2021, semuanya masuk dalam kategori baik. Selanjutnya, pada tahun 2022 jumlah pegawai yang mendapatkan nilai dengan kategori sangat baik sebesar 0% dari 18% target yang ditetapkan sebelumnya, tetapi pada penilaian dengan kategori baik mencapai 100% dari 82% target yang ditetapkan. Artinya seluruh pegawai di tahun 2022 sebanyak 56 orang masuk ke dalam nilai dengan kategori baik. Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja pegawai keseluruhan yang mampu melampaui target hanya pada penilaian dengan kategori baik dan pencapaian kinerja yang masih kurang pada kategori sangat baik.

Adapun fenomena yang peneliti temukan di Bappeda Provinsi Bali adalah kinerja pegawai yang belum sepenuhnya optimal. Hal ini dibuktikan dengan jawaban yang telah diberikan oleh responden yaitu pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bappeda Provinsi Bali dalam pernyataan-pernyataan pada pra-kuesioner yang telah diberikan oleh peneliti. Berdasarkan hasil pembagian pra-kuesioner tersebut peneliti melihat adanya permasalahan dalam kinerja pegawai dan belum optimalnya pencapaian terhadap kinerja pegawai Bappeda Provinsi Bali. Peneliti telah merangkum hasil jawaban responden yang didapatkan dari pra kuesioner ke dalam bentuk tabel agar dapat lebih mudah untuk dibaca. Berikut ini adalah data hasil pra kuesioner pada kategori kinerja pegawai yang dilakukan dengan menggunakan pra-kuesioner pada tanggal 25 November 2023:

TABEL 1. 2
DATA HASIL PRA KUESIONER KINERJA PEGAWAI

No	Indikator	Pernyataan	Jawaban			
			SS	S	TS	STS
1.	Hasil kerja	Saya tidak pernah melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan	73,3%	50%	46,7%	

(bersambung)

(sambungan)

2.	Perilaku kerja	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan	13,3%	43,3%	43,3%	
3.	Sifat yang berkaitan dengan pekerjaan	Saya memiliki semangat yang tinggi dalam menjalani pekerjaan	20%	70%	10%	

Dari tabel 1.2 diatas yaitu data pra kuesioner kinerja pegawai menunjukkan bahwa pada indikator hasil kerja 46,7% menjawab tidak setuju dengan pernyataan “ Saya tidak pernah melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan”. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada sejumlah pegawai yang melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan mereka. Kemudian pada indikator perilaku kerja 43,3% menjawab tidak setuju dengan pernyataan “Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan”. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai yang menunda-nunda pekerjaan atau belum menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat waktu. Selanjutnya pada indikator sifat yang berkaitan dengan pekerjaan 70% menjawab setuju dengan pertanyaan “ Saya memiliki semangat yang tinggi dalam menjalani pekerjaan”. Hal tersebut menunjukkan bahwa semangat kerja pada diri pegawai Bappeda sangat tinggi.

Selain itu, keberhasilan kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan dan keberhasilan pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh pegawai. Untuk dapat mencapai tingkat kinerja pegawai yang tinggi dan baik, organisasi perlu melakukan beberapa hal salah satunya adalah menerapkan kedisiplinan kerja. Menurut Fathoni (2006: 126) mengatakan bahwa disiplin adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena membantu pegawai untuk dapat mengikuti peraturan dan sebagai suatu cara pencegahan terjadinya kesalahan. Menciptakan kedisiplinan kerja dalam organisasi dapat dilakukan dengan menciptakan peraturan organisasi yang jelas, adanya tata tertib yang jelas, dan tata kerja yang mudah dipahami. Peneliti juga menemukan permasalahan atau fenomena pada kantor Bappeda Provinsi Bali yaitu adanya pegawai yang datang terlambat ke kantor dan meninggalkan kantor sebelum waktu istirahat. Untuk itu peneliti melakukan penyebaran pra-kuesioner dengan beberapa pernyataan terkait

dengan indikator disiplin kerja. Berikut adalah data hasil pra kuesioner disiplin kerja pegawai yang dilakukan dengan menggunakan pra-kuesioner pada tanggal 25 November 2023:

TABEL 1. 3
DATA HASIL PRA KUESIONER DISIPLIN KERJA

No	Indikator	Pernyataan	Jawaban			
			SS	S	TS	STS
1.	Ketepatan waktu	Saya datang ke kantor sebelum jam kerja dan tepat waktu	26,7%	26,7%	46,7%	
2.	Tanggung jawab	Saya tidak meninggalkan pekerjaan kantor untuk kepentingan pribadi dan sebelum waktu istirahat	10%	43,7%	46,7%	
3.	Ketaatan pada aturan	Saya berpakaian rapi dan sesuai ketentuan saat dikantor	56,7%	43,3%		
		Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tata kerja yang diberikan	30%	56,7%	13,3%	

Dari tabel 1.3 yaitu data hasil pra kuesioner disiplin kerja menunjukkan bahwa pada indikator ketepatan waktu, 46,7% menjawab tidak setuju dengan pernyataan “Saya datang ke kantor sebelum jam kerja dan tepat waktu”. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang datang ke kantor lebih dari waktu yang ditentukan atau datang terlambat. Kemudian pada indikator tanggung jawab, 46,7% menjawab tidak setuju dengan pernyataan “ Saya tidak meninggalkan pekerjaan kantor untuk kepentingan pribadi dan sebelum waktu istirahat”. Hal tersebut menunjukkan jika masih banyak pegawai yang meninggalkan kantor sebelum jam istirahat. Pada indikator ketaatan pada aturan, 13,3% menjawab tidak setuju pada pernyataan “Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tata kerja yang diberikan”. Dapat diartikan bahwa masih ada sedikit pegawai yang mengerjakan tugas tidak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Berdasarkan pra kuesioner pada variabel disiplin kerja,

dapat disimpulkan bahwa masi terdapat beberapa indikator disiplin kerja yang belum ditaati oleh pegawai.

TABEL 1. 4
DAFTAR KEHADIRAN PEGAWAI BAPPEDA PROVINSI BALI

No	Bulan	Keterangan			Terlambat Masuk	Jumlah Karyawan
		Izin	Sakit	Absen		
1	Januari	0	10	3	40	59
2	Februari	0	23	6	54	59
3	Maret	0	13	1	36	59
4	April	0	16	1	39	59
5	Mei	2	33	2	43	59
6	Juni	0	22	1	43	59
7	Juli	0	23	3	33	59
8	Agustus	0	30	5	42	59
9	September	1	19	1	41	59
10	Oktober	0	21	1	35	59

Dari tabel 1.4 diatas menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan waktu pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bappeda Provinsi Bali masih rendah. Dapat dilihat pada kolom “terlambat masuk” jumlah pegawai yang terlambat dapat dikatakan cukup banyak dari total jumlah karyawan yang ada. Pada tabel diatas juga memberikan informasi bahwa kategori “terlambat masuk” adalah kategori yang paling banyak menunjukkan ketidakdisiplinan pada pegawai. Jumlah pegawai yang terlambat masuk di setiap bulannya tidak ada yang berada dibawah 20 orang. Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa, indikator ketidak disiplin karyawan berada pada waktu kerja, yang mana menunjukkan bahwa sebagian pegawai Bappeda Provinsi Bali kerap kali terlambat masuk kantor dan tidak disiplin akan waktu kerja.

Faktor lainnya yang memiliki pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah motivasi. Menurut Rivai (2006), motivasi adalah dorongan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan. Namun seiring dengan perkembangan pengetahuan dan teknologi akan memberikan perubahan pada setiap sumber daya manusia. Dengan adanya perubahan tersebut juga akan berdampak pada tuntutan kerja

yang lebih tinggi dalam organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya segala bentuk perubahan dan tuntutan tersebut, para pegawai diharapkan untuk dapat membentuk pola pikir dan sistem kerja yang menyesuaikan dengan keadaan. Untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, perlu dilandaskan dengan adanya motivasi yang tinggi dan perlu adanya keinginan yang besar pula untuk mendorong sumber daya manusia yang lebih maju dan berkembang. Motivasi pada pegawai diperlukan untuk mendukung terciptanya kinerja pegawai yang maksimal. Peneliti juga melakukan pra kuesioner kepada pegawai Bappeda Provinsi Bali untuk melihat dan mengukur tingkat motivasi kerja, hasil pra kuesioner dapat dilihat sebagai berikut:

TABEL 1. 5
DATA HASIL PRA KUESIONER MOTIVASI

No	Pernyataan	Indikator	Jawaban			
			SS	S	TS	STS
1.	Saya mampu bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	Tanggung jawab	33,3%	66,7%		
2.	Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat dan cepat sesuai target	Prestasi Kerja	30%	70%		
3.	Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri	Peluang untuk maju	20%	43,4%	36,7%	
4.	Saya merasa ada kepuasan tersendiri apabila mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan mencapai target	Pengakuan atas kinerja	40%	60%		
5.	Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu	Pekerjaan yang menantang	16,7%	46,7%	36,7%	

Dari tabel 1.5 diatas yaitu data hasil pra kuesioner motivasi menunjukkan bahwa 36,7% pegawai Bappeda Provinsi Bali menyatakan tidak setuju dengan pernyataan “Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri”. Artinya masih terdapat pegawai yang memerlukan bantuan serta dorongan dari lingkungan sekitar untuk melakukan pekerjaan. Kemudian data diatas juga menunjukkan 36,7% pegawai menjawab tidak setuju pada pernyataan “Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu”. Hal tersebut berarti sebagian dari pegawai Bappeda Provinsi Bali tidak siap lembur untuk menyelesaikan pekerjaan. Dari data dan jawaban responden diatas menunjukkan bahwa masih kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas. Motivasi dalam pemenuhan kinerja sangat perlu diterapkan di Bappeda Provinsi Bali untuk meningkatkan kembali kinerja pegawai. Sebagai bentuk upaya untuk mendukung pencapaian kinerja pegawai yang baik, peran motivasi sangat penting sebagai bentuk dukungan kepada orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat, terlebih lagi motivasi yang berperan untuk meningkatkan kinerja dan prestasi pegawai. Seluruh organisasi tentunya ingin memperoleh kinerja yang baik dari pegawainya, dengan adanya peran motivasi akan dapat membantu pegawai agar dapat mencapai prestasi kerja yang baik. Dalam organisasi, pegawai tidak akan mampu untuk menuntaskan pekerjaannya atau tidak mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan standar karena motivasinya tidak terpenuhi atau tidak adanya motivasi yang didapatkan.

Keberhasilan suatu organisasi dan berkualitasnya kinerja pegawai juga tidak terlepas dari yang namanya pemimpin dan gaya kepemimpinannya. Aspek gaya kepemimpinan menjadi sebuah faktor yang penting sebagai salah satu cara untuk memberikan arahan dan menggerakkan pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Susanto (2016), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara seseorang dalam menjalankan kepemimpinannya dan mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pegawainya demi tercapainya sebuah tujuan organisasi. Aspek kepemimpinan dalam suatu organisasi juga dapat digunakan sebagai suatu jalan untuk organisasi dalam melakukan suatu inovasi baru. Oleh sebab itu, aspek kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat diperhatikan agar dapat memunculkan semangat kerja pegawai. Pertumbuhan kinerja pegawai dilakukan untuk menjalin hubungan antara pemimpin dengan pegawai sehingga dapat tercipta kepemimpinan yang baik. Peneliti telah melakukan pra kuesioner terhadap variabel gaya kepemimpinan pada pegawai Bappeda Provinsi Bali untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

TABEL 1. 6**DATA HASIL PRA KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN**

No	Tipe Gaya Kepemimpinan	Pernyataan	Jawaban			
			SS	S	TS	STS
1.	Kepemimpinan Otokratik	-				
2.	Kepemimpinan Paternalistik	Pimpinan mengarahkan pegawai untuk bekerja sesuai dengan aturan	30%	70%		
3.	Kepemimpinan Kharismatik	Pimpinan selalu memberikan teladan dan membagi pengalaman	26,7%	70%	3,3%	
4.	Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i>	Pimpinan mampu membuat keputusan yang tegas setiap ada permasalahan yang terjadi	30%	63,3%	6,7%	
5.	Kepemimpinan Demokratik	Pimpinan selalu memberikan anjuran dan saran kepada pegawai	30%	30%	40%	

Dari tabel 1.6 yaitu data hasil pra kuesioner gaya kepemimpinan diatas, dapat dilihat pada tipe gaya kepemimpinan demokratik menunjukkan bahwa 40% pegawai tidak setuju dengan pernyataan “Pimpinan selalu memberikan anjuran dan saran kepada pegawai”. Dari jawaban responden tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin kurang turut memberikan anjuran dan saran kepada pegawai dalam melakukan pekerjaan. Dengan begitu pemimpin masih kurang memberikan perhatian kepada pegawai. Hal tersebut dapat memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai jika pemimpin belum sepenuhnya memberikan perhatian kepada pegawai. Dari hasil pra-kuesioner diatas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin kepada pegawai di Bappeda Provinsi Bali yaitu gaya kepemimpinan demokratik banyak ditentang oleh pegawainya. Artinya, pemimpin elum mampu untuk memberikan anjuran dan masukan kepada pegawai Ketika mereka dalam kondisi sulit atau tengah mengalami permasalahan. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa

pemimpin lebih bersifat memberikan kesempatan untuk pegawai dapat menyelesaikan permasalahan yang sedang mereka hadapi tanpa campur tangan pemimpin.

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka peneliti mengadakan penelitian ini guna mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Adapun urgensi dari penelitian ini mengangkat sebuah permasalahan yang terjadi di Bappeda Provinsi Bali, dimana nantinya penelitian ini digunakan untuk menindak lanjuti terkait permasalahan tersebut. Objek penelitian yang digunakan pada penelitian ini dipilih berdasarkan survei dan pertimbangan peneliti dalam menjabarkan keunikan dan penemuan permasalahan yang ada di tempat ini. Dari uraian latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali”**.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, adapun permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana disiplin kerja di Bappeda Provinsi Bali ?
- b. Bagaimana motivasi di Bappeda Provinsi Bali ?
- c. Bagaimana gaya kepemimpinan di Bappeda Provinsi Bali ?
- d. Bagaimana kinerja pegawai di Bappeda Provinsi Bali ?
- e. Bagaimana pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Provinsi Bali ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja di Bappeda Provinsi Bali.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi di Bappeda Provinsi Bali.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan di Bappeda Provinsi Bali.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai di Bappeda Provinsi Bali.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Provinsi Bali.

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah diantaranya:

a. Manfaat Teoritis

1) Bagi Peneliti

Manfaat yang didapatkan dari penelitian ini adalah peneliti mendapatkan pengalaman serta pengetahuan dalam melakukan penelitian, baik teori maupun praktik.

2) Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi atau bahan pustaka bagi peneliti selanjutnya.

b. Manfaat Praktisi

1) Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah tambahan koleksi yang nantinya dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih luas terkait studi sumber daya manusia

2) Bagi Bappeda Provinsi Bali

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan refleksi bagi instansi terkait pentingnya disiplin kerja, motivasi, dan kepemimpinan kinerja pegawai di Bappeda Provinsi Bali.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah melihat dan mengetahui setiap pembahasan dalam penelitian ini, maka perlu dicantumkan sistematika penulisan penelitian. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini terdiri dari gambaran umum instansi, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini terdiri dari jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini terdiri dari pengumpulan data dari seluruh Teknik pengumpulan data yang telah digunakan, menjelaskan karakteristik responden, hasil dari penelitian, dan pembahasan terkait hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini terdiri dari kesimpulan atas seluruh pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan dan pemberian saran baik untuk penulis maupun instansi sebagai objek penelitian ini.