

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

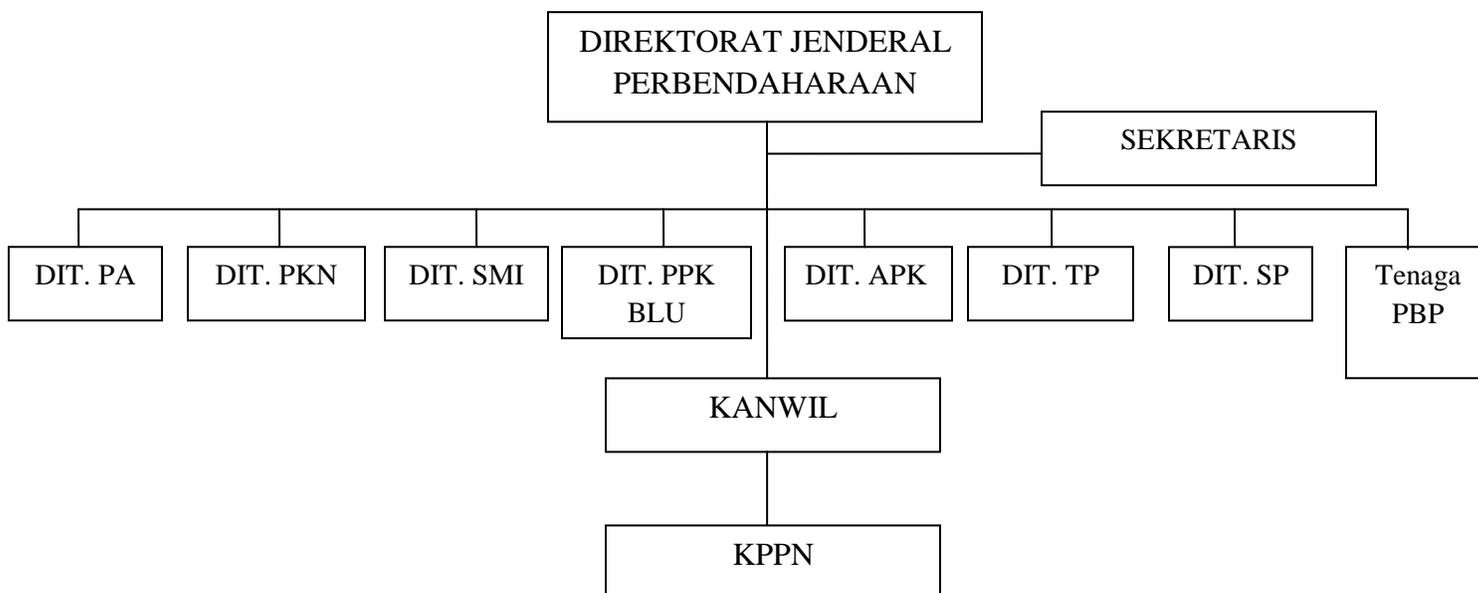
1.1.1 Profil Perusahaan

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan RI yang memperoleh kuasa dari Bendahara Umum Negara (BUN) untuk melaksanakan sebagian fungsi kuasa BUN. KPPN berada di beberapa Kabupaten atau Kota di Indonesia. Masing-masing kantor KPPN menginduk pada Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan yang berada di tiap Ibukota Propinsi di mana KPPN itu berada. KPPN merupakan palang pintu terakhir keuangan negara. KPPN melakukan kontrolisasi pengeluaran kas dari Rekening Kas Negara.

KPPN juga memiliki tugas melaksanakan penyaluran pembiayaan atas beban anggaran dana secara lancar, transparan, akuntabel dan melaksanakan kewenangan perbendaharaan maupun bendahara umum, penyaluran pembiayaan atas beban anggaran, serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Cikal bakal terbentuknya KPPN berawal dari pelaksanaan reformasi sebagai bentuk penyempurnaan manajemen keuangan Negara di Indonesia. Di Kementerian Keuangan selaku institusi Pengelola Fiskal, dilakukan pemisahan kewenangan, yang antara lain adalah fungsi pengkajian, penganggaran dan perbendaharaan. Terdapat suatu perubahan organisasi yang ditandai dengan memisahkan fungsi-fungsi yang berbeda, namun berada dalam satu naungan organisasi, serta menyatukan fungsi-fungsi yang sama namun tersebar di berbagai unit.

Selanjutnya, dengan terbitnya Keputusan Presiden Nomor 35, 36, dan 37 tahun 2004 dan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK/2004 dan Nomor 303/KMK/2004, meleburlah unit-unit pengelola fungsi perbendaharaan tersebut menjadi satu Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Antara lain terdiri dari 1 Sekretaris Ditjen, 7 Direktorat yang terletak di kantor pusat serta 30 Kantor Wilayah dan 181 KPPN yang tersebar di seluruh Indonesia. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di garis kordinasi pada gambar 1.1 sebagai berikut:



Sumber: Bagian MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2013

Gambar 1.1

Garis Kordinasi Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Keterangan:

- a. Dit.PA adalah Direktorat Pelaksanaan Anggaran
- b. Dit. PKN adalah Direktorat Pengelolaan Kas Negara
- c. Dit. SMI adalah Direktorat Sistem Manajemen Investasi
- d. Dit. PPK BLU adalah Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- e. Dit. APK adalah Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan
- f. Dit. TP adalah Direktorat Transformasi Perbendaharaan
- g. Dit. SP adalah Direktorat Sistem Perbendaharaan
- h. Tenaga PBP adalah Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan
- i. Kanwil adalah Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan
- j. KPPN adalah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara

KPPN Kota Sukabumi ditetapkan dengan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 303/KMK.01/2004 pada tanggal 23 Juni 2004 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Hal tersebut berisikan perwujudan reformasi manajemen keuangan di Indonesia untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik dengan penajaman fungsi selaku Bendahara Umum Negara.

Seiring dengan berjalannya waktu dan era bisnis global, KPPN Kota Sukabumi ditetapkan sebagai KPPN Tipe A1 yang artinya KPPN Kota Sukabumi ditunjuk sebagai KPPN Percontohan. Hal tersebut disebutkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 101/PMK.01/2008 pada tanggal 11 Juli 2008 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Wilayah kerja dari KPPN Kota Sukabumi meliputi Kota Sukabumi, Kabupaten Sukabumi dan Kabupaten Cianjur.

KPPN Kota Sukabumi memiliki suatu motto dalam melayani masyarakat maupun stakeholders. Mottonya adalah “ CATAT “ yang artinya adalah sebagai berikut:

- Cepat** : Sesuai dengan sistim pelayanan tidak lebih dari satu jam
- Akurat** : Sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku
- Transparan** : Selalu mengedepankan keterbukaan
- Akuntabel** : Dapat dipertanggungjawabkan
- Tanpa Biaya** : Tanpa pungutan atau pemberian/imbalan

1.1.2 Visi Organisasi KPPN Kota Sukabumi

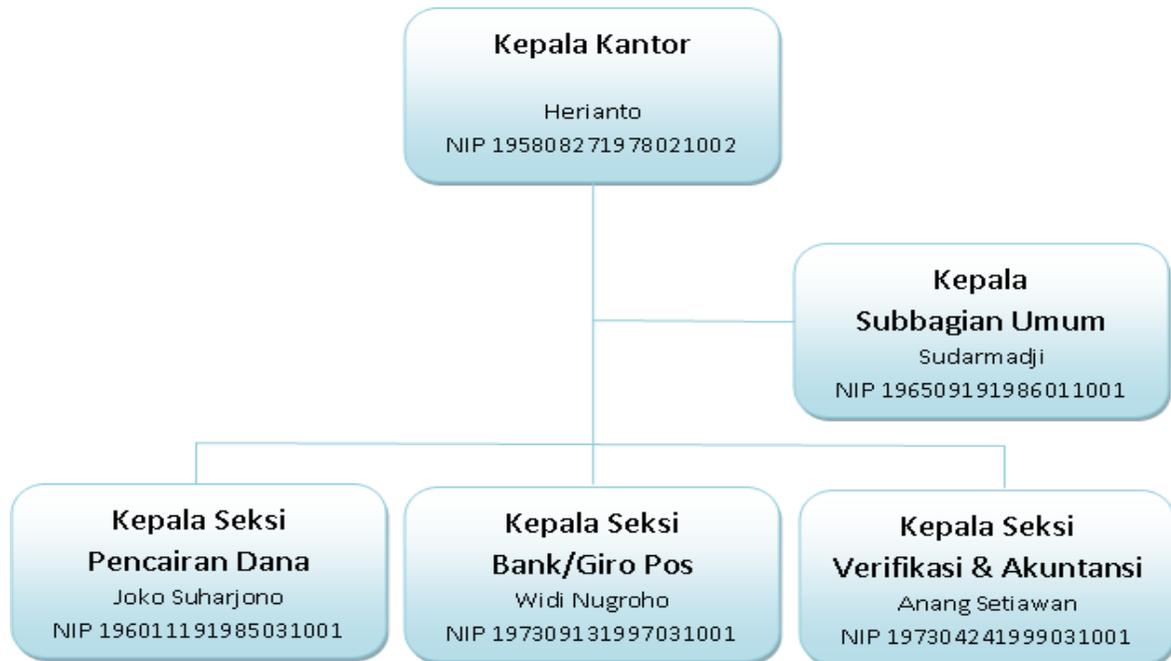
“ Menjadi pelaksana anggaran di bidang Perbendaharaan dan Bendahara Umum yang profesional, transparan dan akuntabel dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada Satuan Kerja/Mitra Kerja “

1.1.3 Misi Organisasi KPPN Kota Sukabumi

Berdasarkan rumusan visi di atas maka rumusan misi KPPN terdiri dari empat butir sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia
2. Terpenuhinya pencairan dana APBN berdasarkan peraturan atau ketentuan yang berlaku
3. Terpenuhinya pertanggungjawaban Bendaharawan Umum berdasarkan peraturan atau ketentuan yang berlaku
4. Terpenuhinya Laporan Keuangan Pemerintah (LKPP) secara akurat dan tepat waktu

1.1.4 Struktur Organisasi KPPN Kota Sukabumi



Sumber: Bagian MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2013

Gambar 1.2

Struktur Organisasi KPPN Kota Sukabumi

Sebagai KPPN tipe A1 (Percontohan) di mana Kepala Kantor membawahi 4 (empat) Seksi/Sub-bag yang mempunyai tugas masing-masing yang dipaparkan sebagai berikut:

1. Sub bagian Umum mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha, rumah tangga dan kehumasan, penyusunan laporan kepegawaian, keuangan instansi, pembukuan bendahara dan barang milik negara, penyelesaian temuan hasil pemeriksaan dan menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM)
2. Seksi Pencairan Dana I, dan II mempunyai tugas melakukan pengelolaan basis data pelaksanaan anggaran, pengujian terhadap dokumen perintah membayar, penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) atas nama Menteri Keuangan (Bendahara Umum Negara), pengelolaan basis data pembayaran gaji, pengesahan surat keterangan penghentian pembayaran, dan penyusunan laporan realisasi pencairan anggaran, yang pembagian Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Departemennya diatur lebih lanjut oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan.

3. Seksi Bank/Giro Pos mempunyai tugas melakukan pencairan dana dan penatausahaannya, penelitian dan penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara, pelaksanaan pengelolaan kas (cash forecasting dan Treasury Single Account), pengiriman dan penerimaan kiriman uang, pembukuan bendahara umum dan penyusunan Laporan Kas Posisi.
4. Seksi Verifikasi dan Akuntansi mempunyai tugas melakukan verifikasi transaksi keuangan dan akuntansi, penelitian, penilaian, rekonsiliasi dan penyusunan LKPP serta melakukan verifikasi atas laporan pertanggungjawaban bendahara instansi.

1.1.5 Logo dan Arti Perusahaan



Sumber: Bagian MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2013

Gambar 1.3
Logo KPPN Kota Sukabumi

A. Keterangan Umum

1. Gambar : Sebuah bangun segi empat bertuliskan KPPN dan nama kota.
2. Tata Warna : Biru Tua, Biru Muda, Emas, Perak dan Putih

B. Makna Keseluruhan

Makna ikon secara keseluruhan adalah suatu ungkapan kebulatan tekad KPPN sebagai ujung tombak Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam mengelola Keuangan Negara untuk memberikan pelayanan yang cepat, akurat, transparan dan akuntabel dengan mengedepankan unsur ketelitian, kehati-hatian dan ketulusan sesuai dengan perwujudan dari visi dan misi.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Persaingan bisnis menjadi semakin ketat, untuk memenangkan persaingan setiap organisasi harus memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen atau para nasabah, serta berusaha untuk memenuhi harapan mereka. Satu hal yang harus diperhatikan yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas di dalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana atau pun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor manusia atau tenaga kerja memegang peranan penting, sebab betapa majunya sesuatu teknologi, dalam prakteknya untuk mengendalikan alat tersebut dibutuhkan tenaga manusia, dalam hal ini terutama pegawai yang mempunyai kemampuan, tanggung jawab, serta disiplin kerja tinggi harus dipertahankan. Disiplin yang baik mencerminkan kepemimpinan yang efektif di mana di lihat dari pemberian pendidikan dan pelatihan yang berkompeten, penegakan disiplin secara adil sesuai dengan peraturan perusahaan serta pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab dan tingkat jabatan pegawai.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) merupakan salah satu unit kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang memiliki tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang perbendaharaan negara sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor **184/PMK.01/2010** tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan. KPPN dituntut memiliki pelayanan yang cepat, akurat, tanpa biaya dan transparan. Sebagai salah satu unit kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan, KPPN Kota Sukabumi adalah merupakan Kuasa Bendahara Umum Negara (BUN) di daerah Sukabumi dan sekitarnya yang melaksanakan fungsi pengelolaan penerimaan maupun pengeluaran melalui dan dari Rekening Kas Negara.

KPPN menginduk pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan Kantor Wilayah di masing-masing provinsi sebagai kordinator atau sebagai penanggung jawab KPPN yang berdiri di provinsi tersebut. Dalam satu provinsi terdapat beberapa KPPN. KPPN merupakan salah satu institusi yang bekerja sesuai dengan perintah dari pemerintah. Saat ini KPPN dituntut menjadi mitra kerja yang memberikan pelayanan yang profesional, transparan dan akuntabel. KPPN juga sangat mengesampingkan adanya bentuk penyuapan dalam bentuk materiil maupun non-materiil. Hal ini sudah diatur dalam PMK No: **48/PM.5/2007** tentang Kode Etik Direktorat Jenderal Perbendaharaan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilarang untuk menerima segala pemberian dalam bentuk apapun dari perorangan atau lembaga secara langsung maupun tidak langsung yang menyebabkan pegawai memiliki kewajiban berkaitan dengan pelaksanaan tugas. Sehingga pegawai-pegawai KPPN harus memiliki disiplin yang tinggi dalam mewujudkan tujuan-tujuan tersebut.

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, manajer dalam sebuah organisasi memahami konsep perilaku organisasi merupakan hal yang sangat penting. Saat ini, keberhasilan dari usaha apapun dalam meningkatkan kualitas, produktivitas maupun kinerja harus melibatkan karyawan mereka. Karyawan tidak hanya menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan, tetapi juga semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan tersebut. Perilaku Organisasi memberikan wawasan penting untuk membantu manajer organisasi maupun pegawai yang ada dalam organisasi mewujudkan perubahan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting untuk berjalannya suatu proses kerja di KPPN Kota Sukabumi. Menurut data dari bagian MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2013, sejak berdirinya KPPN Kota Sukabumi jumlah pegawai selalu mengalami perubahan yang bervariasi. Hal tersebut dikarenakan adanya mutasi pegawai, meninggal dunia maupun pensiun. Pada saat ini, jumlah pegawai di KPPN Kota Sukabumi adalah 33 orang. Untuk lebih rincinya dapat dilihat di tabel 1.1 sebagai berikut:

TABEL 1.1
KOMPOSISI PEGAWAI PADA TIAP SEKSI ATAU SUB-BAGIAN

Nomor	Seksi atau Sub-Bagian	Jumlah Pegawai (orang)
1	Sub. Bagian Umum	10
2	Seksi Pencairan Dana I	6
3	Seksi Pencairan Dana II	5
4	Seksi Bank / Giro Pos	8
5	Seksi Verifikasi dan Akuntansi	4
	JUMLAH	33

Sumber : Data MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2013

Kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Hal tersebut bisa berjalan dengan baik apabila didukung dengan penerapan disiplin kerja yang baik pula. Sehingga, tujuan perusahaan dapat dicapai bila disiplin kerja diterapkan dengan baik di suatu perusahaan. Disiplin kerja dapat terlaksana dengan baik apabila pegawai memiliki kesadaran untuk mematuhi dan menaati norma yang berlaku di perusahaan tersebut (Sutrisno, 2009 : 85). Selain itu, Tohardi (2002) mengatakan bahwa, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu yang memiliki perilaku tidak benar dan melindungi perilaku yang baik di dalam perusahaan. (Sutrisno, 2009 : 88)

KPPN melakukan beberapa hal sebagai bentuk upaya pengembangan sumber daya manusia di dalam perusahaan. KPPN membuat sebuah kebijakan dimana setiap pegawainya harus memiliki tingkat disiplin yang baik di dalam pekerjaan sehingga semua target yang dicapai dapat terlaksana dan tercapai dengan baik. Hal ini sesuai dengan kode etik pegawai mengenai kewajiban dan larangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah diatur dalam PP 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam hal mentaati ketentuan jam kerja, Disiplin kerja yang dapat dilihat dalam bentuk absensi pegawai, dimana pegawai harus datang tepat waktu maupun pulang tepat waktu yang sudah ditentukan dalam aturan kerja. Namun pada kenyataannya beberapa pegawai di KPPN Kota Sukabumi ada yang tidak mentaati peraturan. Seperti halnya mereka tidak bekerja sesuai dengan waktu wajib kerja perhari yang telah ditentukan sehingga membuat organisasi atau institusi menjadi tidak efektif. Hal ini diperjelas dan dibuktikan dengan rekapitulasi absensi pegawai KPPN Kota Sukabumi pada tahun 2012 dalam tabel 1.2 di bawah ini:

TABEL 1.2
REKAPITULASI ABSENSI TAHUN 2012

No	Seksi atau Sub-Bagian	Jumlah Pegawai (orang)	Target Keterlambatan		Realisasi Keterlambatan	
			Jam	Menit	Jam	Menit
1.	Sub. Bagian Umum	10	0	0	40	12
2.	Seksi Pencairan Dana I	6	0	0	40	21
3.	Seksi Pencairan Dana II	5	0	0	39	37
4	Seksi Bank / Giro Pos	8	0	0	71	20
5	Seksi Verifikasi dan Akuntansi	4	0	0	53	50
JUMLAH		33	0	0	243	140
PENYESUAIAN JUMLAH		33	0	0	245	20

Sumber : Laporan MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2012

Hasibuan (2009:194) menyatakan bahwa kedisiplinan dapat diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Perusahaan akan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan yang ada. Selain itu, Sutrisno (2009:97) mengungkapkan bahwa pelaksanaan disiplin kerja tujuannya adalah untuk mendorong pegawai agar

mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga berbagai tindak penyelewengan dapat dicegah. Salah satu tujuannya adalah mendorong disiplin kerja pegawai untuk datang di kantor tepat waktu. Dengan datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat.

Dari aturan jam kerja yang sudah diterapkan oleh perusahaan yang dapat dilihat pada tabel 1.2 bahwa masih banyak pegawai yang datang maupun pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Tabel 1.2 merupakan hasil rekapitulasi akumulasi absensi pegawai KPPN Kota Sukabumi selama tahun 2012 yang datang maupun pulang tidak tepat pada waktunya. Dari tabel tersebut dapat dilihat target keterlambatan yang ingin dicapai adalah 0%, yang artinya diharapkan pegawai datang dan pulang tepat pada waktunya. Namun, realisasinya terdapat pegawai yang tidak disiplin dan melanggar aturan tersebut. Jumlah jam maupun menit keterlambatan dalam tabel 1.2 sudah diakumulasikan dari masing-masing keterlambatan per pegawai di tiap-tiap sub bagian yang ada di KPPN Kota Sukabumi.

Tinggi rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai dapat di lihat dari tingkat absensi dan tingkah laku pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Tingkat absensi pegawai yang tinggi menandakan tingkat disiplin kerja pegawai dalam perusahaan rendah, sebaliknya semakin rendah tingkat absensi pegawai berarti disiplin kerja pegawai dalam perusahaan tinggi, hal ini akan membantu perusahaan untuk mencapai sasaran dan tujuannya.

Sanksi yang diberikan apabila pegawai tidak disiplin dengan tidak datang tepat waktu maupun pulang sesuai waktu yang telah ditentukan adalah pemotongan tunjangan pegawai. Aturan yang ketat tersebut dibuat agar seluruh pegawai KPPN khususnya KPPN Kota Sukabumi dapat menjadi mitra kerja yang dapat bertanggung jawab sebagai penyedia dana yang tepat waktu dan tepat jumlah untuk membiayai pengeluaran negara menuju pengelolaan kas yang *best practice*. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya menaati semua peraturan perusahaan. Peraturan tanpa adanya hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan (Hasibuan, 2009:194). Ketetapan Menteri Keuangan untuk KPPN mengenai pemotongan tunjangan pegawai dapat kita lihat di Tabel 1.3 bagi pegawai yang terlambat masuk bekerja dan di Tabel 1.4 bagi pegawai yang pulang sebelum waktunya bekerja.

TABEL 1.3
 PERSENTASE PEMOTONGAN
 TUNJANGAN KHUSUS PEMBINAAN KEUANGAN NEGARA
 BAGI PEGAWAI YANG TERLAMBAT MASUK BEKERJA

TINGKAT KETERLAMBATAN (TL)	WAKTU MASUK BEKERJA	PERSENTASE PEMOTONGAN
TL 1	07.31 s.d. < 08.01	0,5 %
TL 2	08.01 s.d. < 08.31	1 %
TL 3	08.31 s.d. < 09.01	1,25 %
TL 4	≥ 09.01 dan/ atau tidak mengisi daftar hadir masuk bekerja	2,5 %

Sumber : Peraturan Menteri Keuangan RI No. 214/PMK.01/2011 tahun 2011

TABEL 1.4
 PERSENTASE PEMOTONGAN
 TUNJANGAN KHUSUS PEMBINAAN KEUANGAN NEGARA
 BAGI PEGAWAI YANG PULANG SEBELUM WAKTUNYA BEKERJA

TINGKAT PULANG SEBELUM WAKTU (PSW)	WAKTU PULANG BEKERJA	PERSENTASE PEMOTONGAN
PSW 1	16.31 s.d. < 17.0	0,5 %
PSW 2	16.01 s.d. < 16.31	1 %
PSW 3	15.31 s.d. < 16.01	1,25 %
PSW 4	< 15.01 dan/ atau tidak mengisi daftar hadir pulang bekerja	2,5 %

Sumber : Peraturan Menteri Keuangan RI No. 214/PMK.01/2011 tahun 2011

Sanksi hukuman yang diberlakukan di dalam organisasi berperan penting dalam tindakan peningkatan kedisiplinan di mana dengan adanya sanksi yang diberlakukan semakin berat bobotnya, maka anggota organisasi akan semakin takut dalam melakukan pelanggaran peraturan-peraturan yang telah diberlakukan dan disepakati bersama di organisasi. Dengan adanya aturan disiplin kerja yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan diberlakukan di KPPN Sukabumi tersebut, KPPN sebagai organisasi mengharapkan seluruh pegawainya dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja dalam organisasi. KPPN mengharapkan pegawainya lebih tepat waktu untuk datang kerja maupun pulang kerja sesuai dengan waktu kerja yang telah disepakati sehingga tidak ada keterlambatan yang terjadi KPPN Kota Sukabumi. Seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno (2009:93) bahwa organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai. Sehingga dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tinggi

rendahnya disiplin kerja antara lain dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti halnya peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut.

Dalam jurnal yang ditulis oleh Bangsawan dengan judul Analisis Faktor-faktor yang Menentukan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. BPR Luhur Damai Tabanan”, diperoleh 4 faktor yang terdiri dari 20 variabel yang menentukan disiplin kerja pegawai, kelompok pada faktor tersebut antara laina adalah faktor pendidikan dan pelatihan, faktor penegakan disiplin, faktor kepemimpinan dan gaji, serta faktor kompensasi. Seperti halnya yang terjadi di KPPN Kota Sukabumi, bentuk penegakan disiplin yang diberlakukan dalam KPPN Kota Sukabumi adalah adanya sanksi pemotongan tunjangan pegawai seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya.

Proses pengembangan kinerja pegawai membutuhkan usaha khusus dan mendalam. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset yang dimiliki oleh perusahaan yang seharusnya dijaga dan dikembangkan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan kinerja pegawai tersebut diatur dalam manajemen kinerja. Sebuah perusahaan telah memiliki dan menerapkan sistem manajemen kinerja yang baik dan kuat akan lebih baik kinerjanya. Hal tersebut dapat dilihat dari segi financial maupun non-financial.

Adapun pengertian dari manajemen kinerja menurut Fahmi (2010 : 3) adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat professional dan disegani oleh mitra bisnis guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut dengan maksimal. Sedangkan menurut Michael Armstrong, manajemen kinerja adalah proses sistematis yang bertujuan untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses dan kontribusi mereka sendiri. Selain itu untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan individu maupun tim (Marwansyah, 2010 : 229).

Seperti yang dikutip dalam dalam Hawke (2012 : 709) dalam Jurnal yang berjudul “ *Performance Management: A Review of 30 Articles From A Single Source* “, *performance management is an interrelated strategies and activities to improve the performance of individuals, teams and organizations. Its purpose is to enhance the achievements of agency goals and outcomes for the government.* Dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja merupakan keterkaitan antara strategi dan kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja individu, tim maupun organisasi. Selain itu tujuan di implementasikan sebuah manajemen kinerja adalah untuk meningkatkan prestasi perusahaan maupun pemerintah.

Dalam dunia yang diwarnai kompetisi global, khususnya dalam aspek bisnis dan ekonomi, perusahaan-perusahaan membutuhkan kinerja tinggi dari semua pegawainya. Menurut Dharma (2011:78), dapat diartikan kinerja menunjuk pada hasil yang harus dicapai dan kontribusi yang harus diberikan terhadap pencapaian sasaran organisasi di mana berhubungan dengan misi organisasi, nilai dasar dan rencana strategis. Sehingga, sekuruh anggota manajemen tidak hanya berorientasi pada sasaran, akan tetapi juga mengintegrasikannya sehingga visi bersama tentang persyaratan kinerja dapat tercipta di seluruh organisasi tersebut.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit-oriented* dan *non profit-oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2010 : 2). Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja merupakan catatan *out-come* yang dihasilkan oleh pegawai maupun kegiatan yang dilakukan oleh pegawai selama periode waktu tertentu. Kinerja tidak menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang telah dicapai. (Sulistiyani dan Rosidah, 2009 : 276)

Sedangkan, menurut Hakim (2012) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pembinaan Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Pelayanan Jaringan Jalan dan Jembatan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Sumatera Selatan“ bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh ini menunjukkan bahwa apabila disiplin kerja meningkat atau ditingkatkan maka peningkatan tersebut akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi disiplin kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai pada suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa uraian pengertian mengenai kinerja di atas, dapat dikatakan bahwa perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mampu menerapkan kedisiplinan yang baik guna meningkatkan kinerja pegawainya. Dengan peraturan disiplin yang jelas dan tegas, diharapkan tidak ada pegawai yang mengalami penurunan kualitas kinerja. Dengan kata lain, para pegawai akan dapat selalu meningkatkan kualitas kinerja terhadap tanggung jawab pekerjaan masing-masing. Hal tersebut juga berlaku di KPPN Kota Sukabumi karena merupakan instansi atau institusi yang langsung berhubungan dan bertugas melayani masyarakat. Maka harus selalu prima dalam melakukan tugasnya yang antara lain adalah penilaian dan pengesahan terhadap penggunaan uang negara yang telah disalurkan, penyusunan laporan pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja negara maupun penyelenggaraan verifikasi transaksi dan akuntansi. KPPN Kota Sukabumi sebagai mitra kerja yang mengedepankan motto “ CATAT “ dalam bekerja maka disiplin penuh dan kinerja yang prima harus diterapkan dengan baik untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab perusahaan. Berdasarkan laporan

tahunan MSDM KPPN Kota Sukabumi tahun 2012 dapat kita lihat Indikator Kinerja Utama (IKU) mengenai persentase tingkat akurasi dan ketepatan waktu dalam mengerjakan laporan kas pada Tabel 1.5 di bawah ini:

TABEL 1.5
Indikator Kinerja Utama (IKU)

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target Capaian Kinerja	Realisasi Capaian Kinerja
Persentase Tingkat Akurasi dan Ketepatan Waktu Laporan Kas	90 %	87,28 %

Sumber : Laporan Capaian IKU KPPN Kota Sukabumi tahun 2012

Dalam tabel 1.5 di atas, dapat dilihat bahwa kinerja mengenai tingkat akurasi dan ketepatan waktu laporan kas tidak tercapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat aspek mengenai akurasi dan ketepatan waktu laporan kas ada yang tidak dilakukan dengan optimal dan maksimal sehingga kinerja yang dicapai pada tahun 2012 tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kota Sukabumi.

Berdasarkan survey yang dilakukan pada tanggal 22 November tahun 2013 secara kualitatif dengan metode wawancara dengan Kepala Bagian Sub. Bagian Umum dan Kepala Kantor KPPN di Kota Sukabumi, peneliti menemukan adanya kekurangan disiplin pegawai dalam menaati tata tertib yang sudah ditetapkan oleh KPPN itu sendiri maupun Menteri Keuangan. Kemudian timbul pemikiran bagaimana penerapan faktor disiplin yang dilakukan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai KPPN di Kota Sukabumi. Berdasarkan hal-hal yang telah peneliti paparkan sebelumnya di atas, maka peneliti akan meneliti mengenai ***“Pengaruh Faktor-Faktor Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kota Sukabumi”*** .

1.3 Perumusan Masalah

Masalah yang hendak dibahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana faktor-faktor disiplin kerja pegawai di KPPN Kota Sukabumi?
2. Bagaimana kinerja pegawai di KPPN Kota Sukabumi?
3. Seberapa besar pengaruh faktor-faktor disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di KPPN Kota Sukabumi?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor-faktor disiplin kerja pegawai di KPPN Kota Sukabumi
2. Mengetahui kinerja pegawai di KPPN Kota Sukabumi
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh faktor-faktor disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di KPPN Kota Sukabumi

1.5 Kegunaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Kegunaan penelitian ini diantaranya:

1. Kegunaan Akademis

Menambah wawasan, pengetahuan, dan meningkatkan pemahaman mengenai disiplin kerja maupun kinerja pegawai di suatu perusahaan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat melatih kemampuan analisis dan berfikir secara sistematis serta konseptual.

2. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan cara meningkatkan kedisiplinan sehingga dapat memperbaiki dan memberikan yang terbaik untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan, untuk pegawai diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja, meningkatkan kedisiplinan serta mematuhi aturan yang telah dibuat agar sinergi dengan visi misi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Kegunaan Umum

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu dan informasi serta masukan maupun bahan pertimbangan bagi pihak yang berkepentingan, tertarik pada bahasan ini guna penelitian atau keperluan dan kepentingan lainnya.

1.6 Sistematika Penulisan Penelitian

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan. Disusun dengan urutan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai kajian pustaka dan uraian umum tentang teori-teori yang digunakan serta literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian yang mendukung

permasalahan, serta kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan juga ruang lingkup penelitian. Teori yang dijelaskan dalam bab ini antara lain adalah teori perilaku organisasi, teori disiplin kerja dan teori kinerja.

BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan mengenai jenis penelitian yang digunakan, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas serta teknik analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci tentang pembahasan analisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kota Sukabumi yang berisi data-data yang telah dikumpulkan dan diolah untuk mendapatkan solusi dari permasalahan yang sedang dihadapi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi mengenai kesimpulan akhir hasil analisa data dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran-saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kota Sukabumi.