

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (KSDA) Sumatera Utara dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.02/Menhut-II/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Konservasi Sumber Daya Alam, dengan tugas pokok yaitu: penyelenggaraan konservasi sumber daya alam hayati dan ekosistemnya, pengelolaan kawasan cagar alam, suaka margasatwa, taman wisata alam, dan taman buru, koordinasi teknis pengelolaan taman hutan raya dan hutan lindung serta konservasi tumbuhan dan satwa liar di luar kawasan konservasi berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Visi Balai Besar KSDA Sumatera Utara seperti tertuang dalam Rencana Strategis Balai Besar KSDA Sumatera Utara Tahun 2010-2014 adalah “Terwujudnya Pengelolaan Kawasan Konservasi dan Keanekaragaman Hayati Yang Berkeadilan”. Sebagai wujud nyata dari visi tersebut, maka ditetapkan 5 (lima) misi Balai Besar KSDA Sumatera Utara yang menggambarkan sesuatu yang lebih konkrit, sehingga yang masih abstrak pada visi akan lebih terjabarkan dalam misi Balai Besar KSDA Sumatera Utara antara lain : memperkuat kapasitas kelembagaan Balai Besar KSDA Sumatera Utara, mengoptimalkan fungsi dan manfaat kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati, meningkatkan upaya penegakan

hukum bidang kehutanan, mengoptimalkan kapasitas pengendalian kebakaran hutan, dan mengefektifkan jejaring kerja (networking) dalam pengelolaan kawasan konservasi yang berbasis resort dan pelibatan masyarakat lokal.

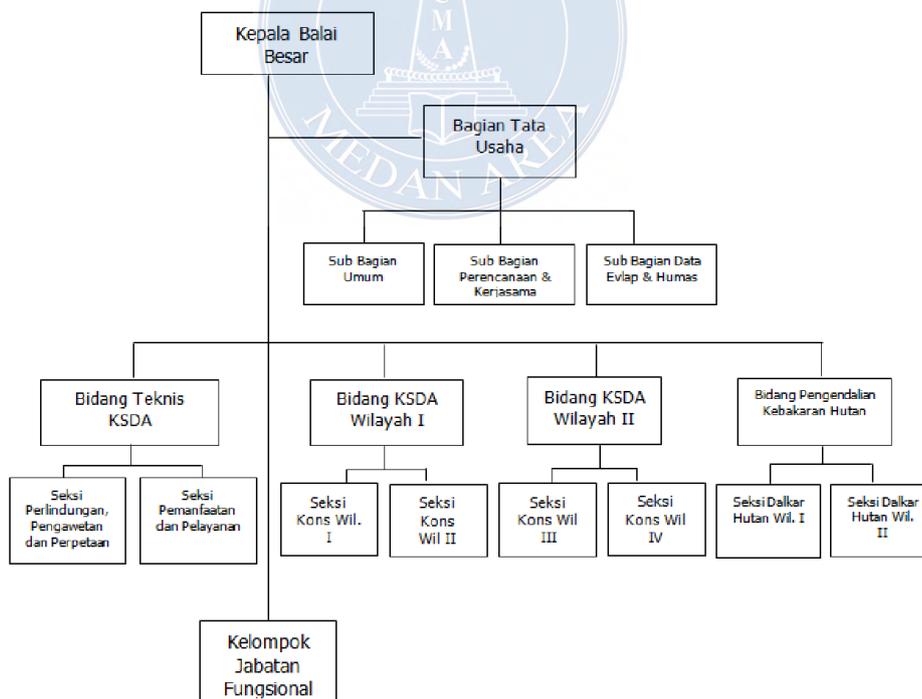
Sasaran kinerja Balai Besar KSDA Sumatera Utara antara lain: (a) mengoptimalkan pengelolaan dan pemanfaatan Sumber Daya Alam Hayati dan Ekosistemnya dengan menerapkan Kebijakan dan Peraturan perundangan serta dukungan para pihak, (b) memantapkan kelembagaan KSDA dan komponennya dengan dukungan para pihak untuk percepatan pemantapan kawasan secara kolaboratif yang berbasis resort, (c) meningkatkan kegiatan penanganan gangguan kawasan dan mendorong serta mengawasi kebijakan Tata ruang dengan berpedoman pada Perppu, (d) berperan serta dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar kawasan konservasi, dan (e) mengendalikan kebakaran hutan dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada.

Wilayah kerja Balai Besar KSDA Sumatera Utara meliputi 33 Kabupaten/ Kota di Provinsi Sumatera Utara yaitu Kabupaten Deli Serdang, Serdang Bedagai, Asahan, Langkat, Karo, Dairi, Pakpak Barat, Nias, Nias Utara, Nias Barat, Nias Selatan, Tapanuli Utara, Toba Samosir, Tapanuli Tengah, Samosir, Humbang Hasundutan, Tapanuli Selatan, Simalungun, Mandailing Natal, Padang Lawas, Padang Lawas Utara, Labuhan Batu, Labuhanbatu Selatan, Labuhanbatu Utara dan Batu Bara serta Kota Medan,

Binjai, Tebing Tinggi, Tanjung Balai, Sibolga, Pematang Siantar, Padang Sidempuan dan Gunung Sitoli.

Sedangkan kawasan konservasi yang menjadi wilayah tanggung jawab Balai Besar KSDA Sumatera Utara ada 22 kawasan konservasi seluas 114.025,36 ha atau seluas $\pm 3,2$ % luas kawasan hutan di Provinsi Sumatera Utara (3.742.120 ha) yang meliputi : 9 (sembilan) Cagar Alam, 6 (enam) Taman Wisata Alam, 4 (empat) Suaka Margasatwa, 2 (dua) Suaka Alam dan 1 (satu) Taman Buru.

Struktur Organisasi Balai Besar KSDA Sumatera Utara terdiri dari 1 eselon II, 5 eselon III, 11 eselon IV, dan jabatan fungsional, seperti terlihat pada gambar di bawah.



(Sumber : Renstra Balai Besar KSDA Sumatera Utara 2010-2014)

Gambar 1.1. Struktur Organisasi Balai Besar KSDA Sumatera Utara

Jumlah pegawai Balai Besar KSDA Sumatera Utara saat ini sebanyak 223 orang, lebih jelas seperti pada tabel berikut.

Tabel 1.1. Grafik Sebaran Pegawai Balai Besar KSDA Sumatera Utara Dan Keadaan Pejabat Fungsional Hingga Tahun 2013

No.	Unit Kerja BBKSDASU	Sebaran/Keadaan SDM PNS					Jumlah (Orang)
		Struktural (Orang)	Fungsional (Orang)				
			Umum	Polhut/ SPORC	PEH	Penyuluh	
1.	Bagian Tata Usaha	Eselon II : 1 Eselon III : 1 Eselon IV : 3	28	-	5	-	38
2.	Bidang Teknis	Eselon III : 1 Eselon IV : 2	29	33	10	-	75
3.	Bidang KSDA Wilayah I	Eselon III : 1 Eselon IV : 2	12	25	8	2	50
4.	Bidang KSDA Wilayah II	Eselon III : 1 Eselon IV : 2	13	14	4	2	36
5.	Bidang Dalkarhut	Eselon III : 1 Eselon IV : 2	13	2	5	1	24
	Jumlah	17	95	74	32	5	223

Sumber : Buku Statistik Balai Besar KSDA Sumatera Utara Tahun 2013

Beberapa permasalahan utama yang dihadapi Balai Besar KSDA Sumatera Utara dalam mencapai tujuan organisasi antara lain: (a) kelembagaan yang belum optimal, hal ini terlihat dari kualitas, kuantitas dan kapabilitas sumber daya manusia yang belum optimal, (b) pengelolaan kawasan konservasi yang belum optimal, dapat terlihat dari tingginya gangguan dan ancaman terhadap keutuhan kawasan, serta masih belum lengkapnya dokumen rencana pengelolaan kawasan konservasi, (c)

pengelolaan keanekaragaman hayati yang masih belum optimal, hal ini terlihat tingginya aktivitas pemanfaatan TSL secara illegal, (d) perlindungan hutan yang masih belum optimal, terlihat dari masih banyaknya kejahatan dibidang kehutan, (e) pengendalian kebakaran hutan yang masih belum optimal, terlihat dari masih tingginya jumlah titik hotspot, (f) pemanfaatan jasa lingkungan dan wisata alam yang masih belum optimal.

Dalam menjalankan organisasi secara efektif, perlu didukung motivasi dan disiplin kerja. Selain itu pegawai juga dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karena pentingnya unsur pegawai dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan kantor maupun instansi secara efektif dan efisien. Suatu organisasi bukan hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Ciri-ciri pegawai yang berkualitas menurut Sutrisno (2013: 8) antara lain: (a) memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya, (b) memiliki pengetahuan yang diperlukan, terkait pelaksanaan tugas secara penuh, (c) mampu melaksanakan tugas yang harus dilaksanakan karena mempunyai keahlian/ keterampilan, dan (d) bersikap produktif, inovatif, mau bekerjasama dengan orang lain, dan sebagainya.

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang optimal merupakan buah kinerja tim atau individu yang baik. Menurut Mangkunegara (2011: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang tinggi dari seseorang di lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara akan mengakibatkan kepemilikan karisma yang tinggi dan dianggap sebagai tokoh yang karismatik, sebab memiliki kepercayaan diri, mampu menangkap jalinan kalimat demi kalimat secara cepat, antusias terhadap kebenaran dan berupaya keras untuk mewujudkan kebenaran tersebut.

Seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik jika ia memenuhi standar kerja atau penilaian yang diberikan atas dasar target-target yang dicapai (menurut ukuran-ukuran dan besaran-besaran tertentu) sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Pimpinan organisasi adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam pengembangan kinerja bawahannya dan harus dapat mengkoordinir pelaksanaan tugas dengan baik karena tanpa usaha seperti ini akan sulit bagi pegawai untuk mengembangkan kinerja. Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerjasama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimanapun yang dihadapi kelompok (Sutrisno, 2013: 219). Namun demikian dalam

kenyataan banyak dijumpai pimpinan yang umumnya belum dapat berbuat seperti yang diharapkan yaitu kurang membina atau mengarahkan bawahan yang berprestasi dan bahkan tidak berani mendelegasikan wewenang pada bawahan, selain itu pimpinan juga kurang percaya kepada kemampuan bawahan.

Kinerja yang ada pada setiap manusia adalah suatu kekuatan atau kemampuan dari pegawai untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi maupun non materi, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang ataupun tidak. Dengan adanya kinerja yang tinggi, maka segala apa yang diprogramkan organisasi untuk mencapai tujuannya akan segera tercapai. Akan tetapi, tidak semua pegawai itu mempunyai kinerja yang tinggi, pasti ada berbagai macam tingkat prestasi yang dimiliki oleh para pegawai. Oleh karenanya organisasi harus berusaha dengan melalui program-program yang telah ditetapkan organisasi dalam kegiatannya meningkatkan kinerja dari pegawainya guna menunjang kegiatan organisasi untuk lebih berkembang, diantaranya adalah dengan adanya komunikasi dan koordinasi yang baik.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang maksimal, karena motivasi adalah intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah laku kepada sasaran tertentu (Steers, 1980). Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Jadi motivasi yang ada pada

seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Pemberian motivasi oleh pimpinan di lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara dilakukan baik secara formal dalam rapat maupun non formal ketika pimpinan memanggil staf ataupun mengunjungi ruangan pegawai. Namun demikian pemberian motivasi ini masih belum signifikan, hal ini terlihat dari masih belum optimalnya pegawai dalam mencapai tujuan kinerja Balai Besar KSDA Sumatera Utara.

Winardi (2002) menyatakan motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Pemberian tunjangan kinerja di lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara diharapkan mampu menstimulus kinerja pegawai namun pada kenyataannya masih belum diiringi perubahan kinerja sesuai target yang diharapkan.

Demikian pula halnya apa yang menyebabkan seseorang ingin berdisiplin, jawabnya adalah kekuatan dorongan dari dalam maupun dari luar seseorang untuk berbuat mungkin dalam rangka mewujudkan suatu tujuan organisasi. Disiplin kerja yang tinggi seorang pegawai diharapkan akan membentuk dirinya menjadi sosok pribadi yang memiliki pola pikir,

sikap, dan wawasan yang terarah sehingga pegawai tersebut akan bekerja dengan baik dan mendukung tugas-tugas yang harus diselesaikannya untuk tercapainya visi dan misi organisasi yang sudah ditetapkan.

Disiplin kerja memegang peranan penting dalam produktivitas organisasi maupun produktivitas kerja para pegawainya (Sutrisno, 2013: 97). Dengan disiplin yang tinggi, akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Disiplin kerja akan sangat terkait dengan tata peraturan kerja yang disusun oleh suatu organisasi atau kantor. Tata peraturan tersebut akan menjadi acuan bagi pegawai untuk menjadi pegangan bersama dan sekaligus menyatukan dan menyelaraskan berbagai tujuan dan tata nilai individual oleh para pegawai. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik, dimana dengan tata tertib yang baik maka semangat kerja, moril kerja, efektivitas dan efisiensi kerja pegawai akan meningkat (Hasibuan, 2003).

Balai Besar KSDA Sumatera Utara sebagai Unit Pelaksana Teknis Kementerian Kehutanan dalam penegakan disiplin salah satunya mengacu pada Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.05/Menhut-II/2013 tentang Pedoman Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Kehutanan. Dalam peraturan tersebut mengatur tentang peningkatan kedisiplinan, profesionalisme dan kinerja pegawai. Diuraikan bahwa

perangkat untuk mengetahui kedisiplinan tersebut antara lain : absensi pegawai, surat izin, cuti, dan sebagainya, namun penetapan sanksi pegawai yang tidak masuk kerja, terlambat datang atau meninggalkan tugas tanpa izin belum dilaksanakan secara maksimal.

Penegakan disiplin Balai Besar KSDA Sumatera Utara dalam upaya peningkatan produktivitas masih belum seperti yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari: (a) masih rendahnya kinerja dari Balai Besar KSDA Sumatera Utara, (b) masih ada pegawai yang absensi di pagi hari, namun siangya tidak ada ditempat, (c) pelaksanaan penetapan sanksi pegawai masih belum optimal.

Menurut Moekijat (1989) ada hubungan yang sangat erat antara motivasi kerja yang tinggi dengan disiplin. Apabila pegawai-pegawai merasa bahagia dalam pekerjaannya, maka mereka pada umumnya mempunyai disiplin. Sebaliknya apabila moril kerja atau semangat kerja mereka rendah, maka mereka dapat menyesuaikan diri dengan kebiasaan-kebiasaan yang tidak baik. Bahkan mungkin juga mereka tidak bersikap sopan terhadap pimpinan. Pada umumnya mereka itu menyetujui saja perintah-perintah, tetapi tidak dengan perasaan yang kurang senang.

Disiplin kerja tanpa didukung motivasi kerja yang baik, disiplin waktu masuk kantor, disiplin menyelesaikan tugas kantor, maka pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Hal ini berarti bahwa meskipun ada kinerja pegawai di lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera

Utara, tetapi masih ada sejumlah masalah yang perlu didukung seperti : (a) belum optimalnya motivasi kerja diupayakan didukung dengan daya perangsang atau daya pendorong yang merangsang mendorong pegawai untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya; (b) belum optimalnya disiplin kerja merupakan didukung dengan sikap mental yang menggambarkan penyelesaian antara tingkah laku dan perbuatan/ ucapan dengan kaidah-kaidah yang berlaku sebagai bangsa dan negara dengan dilandasi keikutsertaan dan tanggung jawab.

Kurangnya perhatian dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan motivasi dan disiplin kerja ini dirasakan sebagai hal yang wajar serta dianggap tidak istimewa karena secara langsung tidak menghambat kegiatan tugas kedinasan. Apabila diukur dengan bobot hasil yang relevan terhadap tugas, namun dapat mengganggu secara keseluruhan apabila tidak ditangani dengan baik dan benar. Bagi sebagian pegawai yang merasakan bahwa kebutuhannya belum terpenuhi, maka mereka cenderung menjelankan tugasnya dengan tidak sepenuh hati dan biasanya dengan beberapa alasan klasik yaitu mereka kurang diperhatikan, gajinya tidak cukup dan sebagainya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis dalam penelitian ini tertarik memilih judul : “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan tersebut, maka masalah penelitian dibatasi oleh motivasi (X_1), disiplin kerja (X_2), dan kinerja pegawai (Y) pada Balai Besar KSDA Sumatera Utara. Adapun penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2014 dan obyek penelitian penulis di lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara.

Agar penelitian dapat terarah dan berhasil secara optimal, perlu terlebih dahulu merumuskan masalah yang diungkapkan dalam penelitian ini, dari berbagai uraian terdahulu, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diungkapkan dalam penelitian ini, meliputi:

1. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara?
2. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara?
3. Seberapa besar pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan dari penelitian ini, antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan berguna baik secara teoritis maupun praktis, yaitu :

1. Kegunaan Teoritis

- a). Sebagai sumbangan dalam memperluas wawasan bagi kajian ilmu administrasi publik.
- b). Sebagai sumbangan untuk memperluas kajian ilmu administrasi publik yang menyangkut penelitian tentang kinerja pegawai.

- c). Menambah referensi baru yang diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu administrasi publik, oleh peneliti yang berminat.

2. Kegunaan Praktis

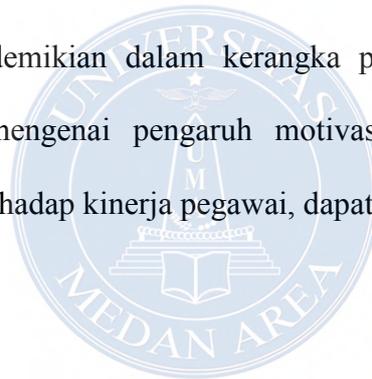
- a). Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumbangan pemikiran bagi Balai Besar KSDA Sumatera Utara, melalui peningkatan motivasi dan disiplin kerja. Dengan demikian pimpinan dapat merencanakan dan menentukan prioritas kerja di berbagai sektor.
- b). Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan perubahan sikap kerja pegawai yang optimal pada instansi sesuai tugas pokok dan fungsinya.
- c). Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau rujukan bagi para pembaca, terutama mereka yang bermaksud melakukan penelitian dengan topik yang sama seperti yang saat ini dilakukan oleh penulis.

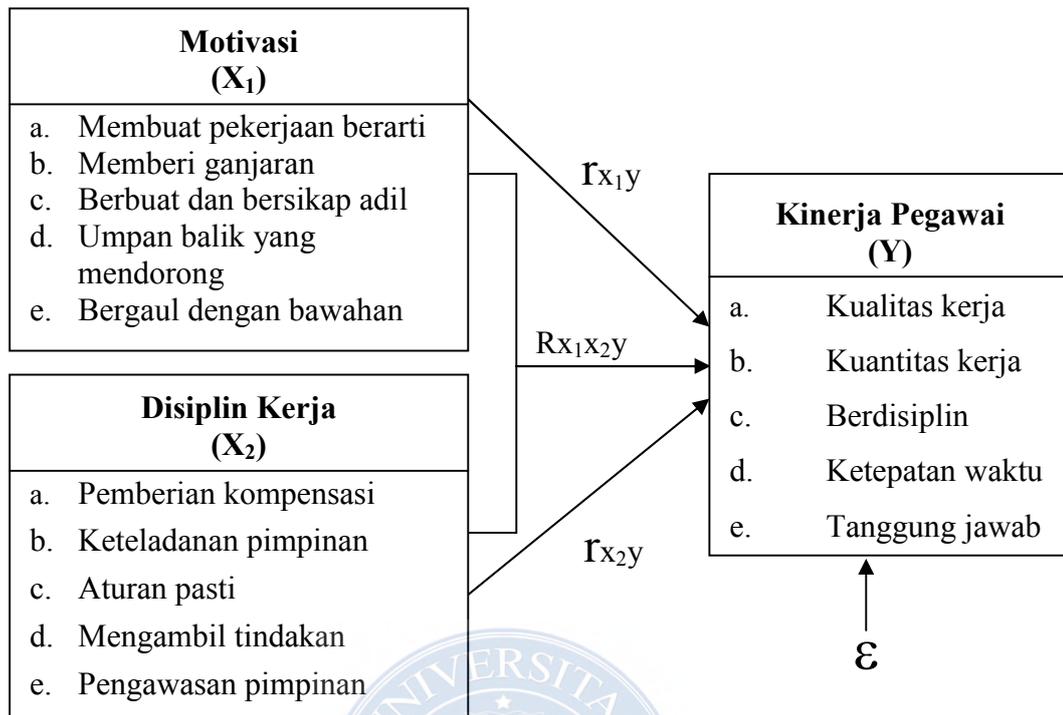
1.5. Kerangka Pemikiran

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas, maka secara skematis masing-masing variabel ditentukan indikator-indikatornya. Indikator pengukuran motivasi (X_1) menurut Wahjosumidjo (2002: 174), antara lain: membuat pekerjaan berarti, memberi ganjaran, berbuat dan bersikap adil, umpan balik yang mendorong dan bergaul dengan bawahan. Indikator

pengukuran disiplin kerja (X_2) menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009: 94-96), antara lain: pemberian kompensasi, keteladanan pimpinan, aturan pasti, mengambil tindakan, dan pengawasan pimpinan. Indikator pengukuran kinerja pegawai (Y) menurut Mangkunegara (2004: 67), antara lain: kualitas kerja, kuantitas kerja, berdisiplin, ketepatan waktu dan tanggung jawab. Pengaruh motivasi (X_1) dan disiplin kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y), demikian juga variabel lainnya ($\varepsilon = \text{epsilon}$) yang tidak diteliti diduga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan.

Dengan demikian dalam kerangka pemikiran dapat digambarkan secara praktis mengenai pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai, dapat dilihat pada gambar 1.1.





Gambar 1.2. Kerangka Pikir Penelitian

1.6. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- a. H_0 = Tidak ada pengaruh antara Motivasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)
 H_a = Ada pengaruh antara Motivasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)
- b. H_0 = Tidak ada pengaruh antara Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y)
 H_a = Ada pengaruh antara Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y)
- c. H_0 = Tidak ada pengaruh antara Motivasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y)
 H_a = Ada pengaruh antara Motivasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y)