

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum Perum BULOG

Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik atau Bulog adalah perusahaan umum milik negara yang bergerak di bidang logistik pangan. Ruang lingkup bisnisnya meliputi usaha logistik/ pergudangan, survei dan pemberantasan hama, usaha angkutan, penyedia karung plastik, perdagangan komoditi pangan dan usaha eceran. Sebagai perusahaan yang mengemban tugas publik dari pemerintah, BULOG mengadakan kegiatan menjaga Harga Dasar Pembelian untuk gabah, stabilisasi harga khususnya harga pokok, pengelolaan stok pangan dan menyalurkan beras untuk orang miskin (Raskin).

BULOG dibentuk pada tanggal 10 Mei 1967 berdasarkan keputusan presidium kabinet No. 114/U/Kep/5/1967 tujuan pokok adalah untuk mengamankan penyediaan pangan dalam menegakkan eksistensi Pemerintahan baru. Kemudian direvisi melalui Keppres No. 39 tahun 1969 tanggal 21 Januari 1969 dengan tugas pokok yaitu melakukan stabilisasi harga beras. Dan selanjutnya direvisi kembali melalui Keppres No. 39 tahun 1987 dengan tujuan untuk menyongsong tugas BULOG dalam rangka mendukung pembangunan komoditas pangan multi komoditas. Melalui Keppres No. 103 tahun 1993 berikutnya memperluas tanggung jawab BULOG yang mencakup koordinasi pembangunan pangan dan meningkatkan mutu gizi pangan ketika Kepala BULOG dirangkap oleh Menteri Negara Urusan Pangan.

Untuk menyempurnakan struktur organisasi BULOG yang pada dasarnya bertujuan untuk lebih mempertajam tugas pokok, fungsi serta peran BULOG dikeluarkan Keppres No. 50 pada tahun 1995. Oleh karena itu, tanggung jawab BULOG lebih difokuskan pada peningkatan stabilisasi dan pengelolaan persediaan bahan pokok dan pangan. Tugas pokok BULOG sesuai Keppres adalah mengendalikan harga dan mengelola persediaan beras, gula, gandum, terigu, kedelai, pakan dan bahan pangan lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam rangka menjaga kestabilan harga bahan pangan bagi produsen dan konsumen serta memenuhi kebutuhan pangan berdasarkan kebijaksanaan umum Pemerintah. Namun pada tahun

1997 dikeluarkan Keppres No. 45 untuk mengubah tugas tersebut, dimana komoditas yang dikelola BULOG dikurangi hanya beras dan gula. Kemudian melalui Keppres No. 19 tahun 1998 tanggal 21 Januari 1998, Pemerintah mengembalikan tugas BULOG seperti Keppres No. 39 tahun 1968. Selanjutnya melalui Keppres No. 19 tahun 1998, seiring dengan kesepakatan yang diambil oleh Pemerintah dengan pihak IMF yang tertuang dalam *Letter of Intent (LoI)* ruang lingkup komoditas yang ditangani BULOG kembali dipersempit.

Dalam Keppres tersebut, tugas pokok BULOG dibatasi hanya untuk menangani komoditas beras. Komoditas lain yang dikelola selama ini dilepaskan pada mekanisme pasar. Arah Pemerintah mendorong BULOG menuju suatu bentuk badan usaha mulai terlihat dengan terbitnya Keppres No. 29 tahun 2000, yang didalamnya tersirat BULOG sebagai organisasi transisi (tahun 2003) menuju organisasi yang bergerak di bidang jasa logistik di samping masih menangani tugas tradisionalnya. Pada Keppres No. 29 tahun 2000 tersebut, tugas pokok BULOG adalah melaksanakan tugas Pemerintah di bidang manajemen logistik melalui pengelolaan persediaan, distribusi dan pengendalian harga beras (mempertahankan Harga Pembelian Pemerintah – HPP), serta usaha jasa logistik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Arah perubahan tersebut semakin kuat dengan keluarnya Keppres No. 166 tahun 2000, yang selanjutnya diubah menjadi Keppres No. 103/2000. Kemudian diubah lagi dengan Keppres No. 03 tahun 2002 pada tanggal 7 Januari 2002 dimana tugas pokok BULOG masih sama dengan ketentuan dalam Keppres No. 29 tahun 2000, tetapi dengan nomenklatur yang berbeda dan memberi waktu masa transisi sampai dengan tahun 2003. Akhirnya dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah RI no. 7 tahun 2003 BULOG resmi beralih status menjadi Perusahaan Umum (Perum) BULOG.

1.1.2 Visi dan Misi Perum BULOG

Visi

Menjadi Perusahaan pangan yang unggul dan terpercaya dalam mendukung terwujudnya kedaulatan pangan.

Misi

- a. Menjalankan usaha logistik pangan pokok dengan mengutamakan layanan kepada masyarakat;
- b. Melaksanakan praktik manajemen unggul dengan dukungan sumber daya manusia yang profesional, teknologi yang terdepan dan sistem yang terintegrasi;
- c. Menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta senantiasa melakukan perbaikan yang berkelanjutan;
- d. Menjamin ketersediaan, keterjangkauan, dan stabilitas komoditas pangan pokok.

1.1.3 Logo dan Filosofi Logo

Sesuai dengan Keputusan Direksi Perum BULOG No. KD-36/DS000/12/2013 tanggal 9 Desember 2013, tentang Penetapan Logo Perum BULOG, maka berikut ini adalah logo Perum BULOG:



Gambar 1.1 Logo Perum BULOG

Sumber: www.bulog.co.id, 2018

Makna dari Logo Perum BULOG diatas adalah sebagai berikut:

- a. **Matahari** dengan gradasi warna kuning ke merah menggambarkan Perum BULOG sebagai perusahaan yang menjadi sumber dari seluruh rangkaian kehidupan bangsa Indonesia yang beraneka ragam termasuk suku dan kultur didalamnya. Matahari juga mencerminkan adanya semangat perubahan dalam diri Perum BULOG, untuk menjadi perusahaan yang lebih profesional, transparan dan sehat.

- b. **Jenis huruf logo** BULOG yang berwarna biru menjadi refleksi konkrit akan besarnya peranannya Perum BULOG dalam usaha mewujudkan kesejahteraan bangsa Indonesia. sedangkan bentuk huruf yang kokoh menggambarkan bentuk Perum BULOG sebagai sebuah Perusahaan yang solid dalam mengemban visi dan misinya.
- c. **Slogan** “Bersama Mewujudkan Kedaulatan Pangan” yang mempunyai makna bahwa terselenggaranya hak atas Pangan, dalam tingkat kecukupan dengan harga yang wajar dan terjangkau, sesuai kebutuhan masyarakat, merupakan perwujudan peran strategis dan keberhasilan Perum BULOG dalam melaksanakan kebijakan pangan Pemerintah.

1.1.4 Nilai-nilai Perusahaan

- a. INTEGRITAS

Konsisten antara ucapan dan perilaku sesuai dengan norma dan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

- b. PROFESIONAL

Bekerja cerdas berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab.

- c. DINAMIS

Selalu bersemangat untuk tumbuh dan berkembang menjadi yang terbaik.

- d. PEDULI

Memperhatikan dan memenuhi kebutuhan serta memberi solusi terbaik kepada pemangku kepentingan.

- e. TOTALITAS

Mendayagunakan seluruh potensi dan sumber daya yang ada serta bersinergi untuk mencapai tujuan Perusahaan.

1.1.5 Maksud, Tujuan, dan Kegiatan Perum BULOG

Sesuai Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2016 tentang Perum BULOG, maksud, tujuan, serta kegiatan usaha adalah sebagai berikut:

- a. Perum BULOG memiliki maksud dan tujuan untuk melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program Pemerintah dan Pemerintah Daerah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya terutama di bidang logistik pangan yang menjadi keahlian utama Perum BULOG, serta optimalisasi pemanfaatan

sumber daya perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa berdasarkan prinsip pengelolaan Perusahaan yang sehat.

b. Dalam melaksanakan maksud dan tujuan tersebut, Perum BULOG melakukan kegiatan usaha utama sebagai berikut:

1) Produksi, meliputi:

- a) Budi daya pangan beras dan pangan lainnya.
- b) Industri berbasis pangan beras dan pangan lainnya.

2) Perdagangan, meliputi:

- a) Perdagangan hasil budi daya pangan beras dan pangan lainnya.
- b) Perdagangan hasil industri berbasis pangan beras dan pangan lainnya serta turunannya.

3) Jasa, meliputi:

- a) Pengelolaan dan pengembangan logistik.
- b) Jasa pengolahan, jasa penyimpanan, jasa perawatan, dan jasa distribusi pangan beras dan pangan lainnya.
- c) Pendidikan dan pelatihan di bidang pangan dan logistik.
- d) Penelitian dan pengembangan di bidang pangan dan logistik.
- e) Pengelolaan dan pelaksanaan angkutan dan distribusi.
- f) Survei dan analisa terhadap mutu dan keamanan pangan.
- g) Perawatan kualitas dan sanitasi pangan.

c. Selain kegiatan usaha utama, sepanjang mendukung secara finansial terhadap kegiatan usaha utama, Perum BULOG dapat melaksanakan kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya yang sudah dimiliki dan/atau dikuasai Perum BULOG sebagaimana ditetapkan Menteri.

Berdasarkan Instruksi Presiden (Inpres) No. 2 Tahun 2005 tanggal 2 Maret 2005 tentang Kebijakan Perberasan Nasional dalam instruksi No. 46 disebutkan bahwa pelaksanaan pembelian gabah oleh pemerintah secara nasional dilakukan oleh Perum BULOG.

1.1.6 Produk Perum BULOG

Perum BULOG melaksanakan kegiatan bisnis dengan beberapa kegiatan, antara lain:

a. Beras Premium DN dan LN

Perum BULOG sebagai BUMN memiliki tugas PSO (public service obligation) mengemban amanah untuk menjaga stabilitas harga beras di tingkat produsen dengan melakukan pembelian beras petani (medium) dengan HPP dan di tingkat konsumen dengan melakukan operasi pasar (OP) pada saat terjadi kenaikan harga beras atau kelangkaan beras.

Perum BULOG juga menjalankan bisnis dan perdagangan beras premium yang berasal dari dalam negeri (DN) dan luar negeri (LN). Pengadaan beras DN premium BULOG diperoleh melalui pembelian langsung dari penggilingan padi dan beras lokal unggulan produk UPGB (Unit Penggilingan Gabah Beras) BULOG. Pengadaan beras LN premium diperoleh melalui impor beras dari Vietnam dan Thailand. Perdagangan beras premium BULOG dilakukan dengan melakukan penjualan ke pasaran umum secara retail dan wholesale, kerjasama dengan Koperasi serta melalui distribution center (DC) dan outlet BULOGMart.

b. Kedelai

Perum BULOG melakukan perdagangan kedelai baik yang bersumber DN maupun luar negeri untuk memenuhi jaminan suplai bahan baku kedelai bagi industri tahu tempe sehingga dapat menjaga stabilisasi harga kedelai Dalam Negeri. Pembelian kedelai DN dilakukan di wilayah produsen, seperti Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur di musim puncak panen sekitar bulan Mei-September. Pemasaran kedelai dilakukan melalui penjualan kepada pengrajin tahu tempe yang tergabung dalam GAPOKTI (Gabungan Koperasi Pengrajin Tahu Tempe se-Indonesia).

c. Daging

Kegiatan perdagangan daging sapi impor dilakukan Perum BULOG untuk stabilisasi harga daging sapi di dalam negeri. Dalam perdagangan daging sapi ini, Perum BULOG membeli daging sapi yang diimpor dari Australia sesuai Surat Persetujuan Impor dari Kementerian Perdagangan yang merupakan syarat bagi importer daging sapi di Indonesia untuk melakukan pembelian atau importasi daging sapi.

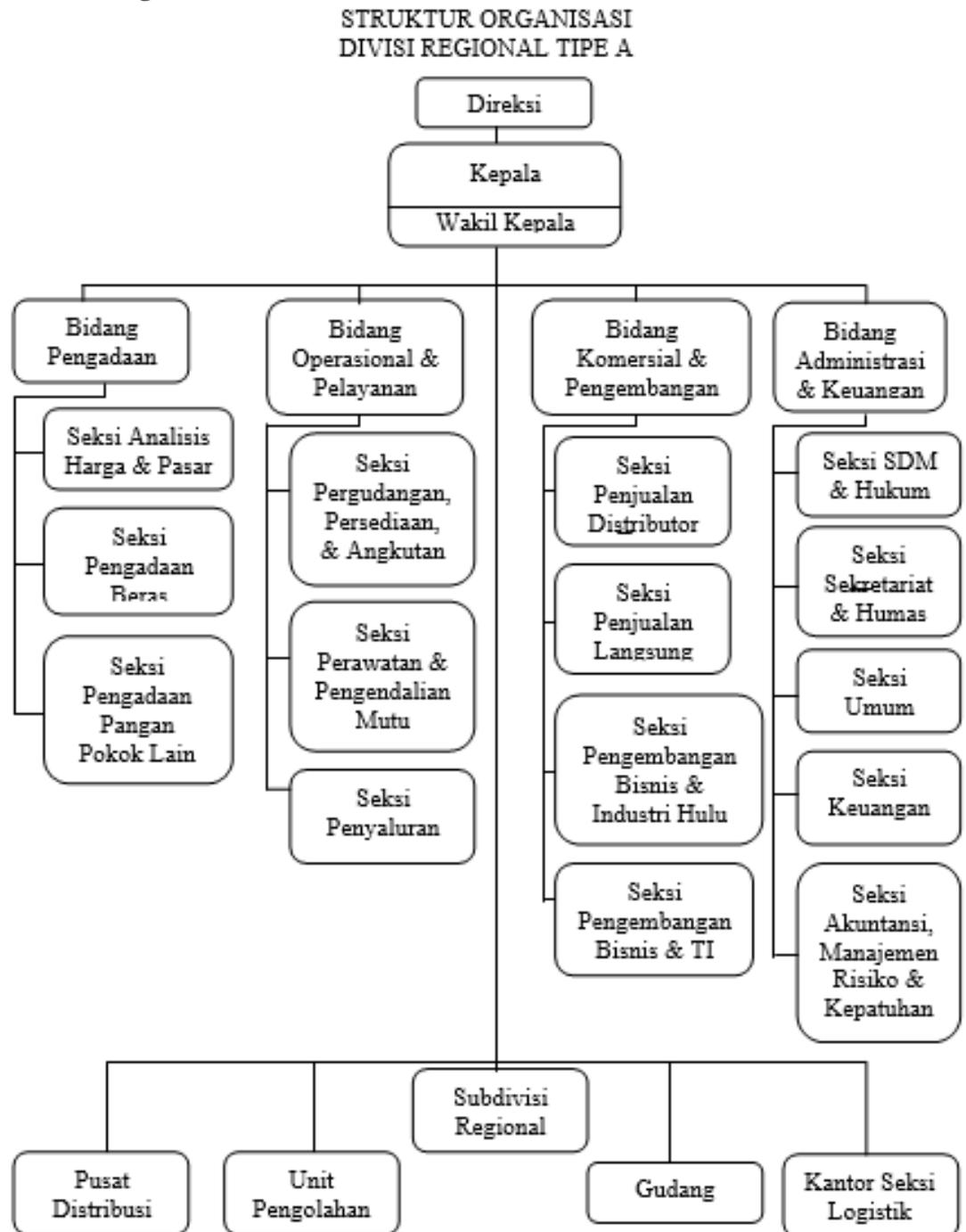
d. Ikan

Komoditas ikan merupakan komoditas yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi. BULOG sebagai perusahaan komoditas pangan, selain melakukan perdagangan bahan pangan utama, juga melakukan perdagangan komoditas ikan. Komoditas ini memiliki nilai strategis dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, karena dapat memberikan kontribusi finansial bagi perusahaan berupa laba usaha. Jenis ikan yang diperdagangkan adalah ikan beku (bandeng).

e. Komoditi lainnya

Komoditi lainnya terdiri dari Minyak Goreng, Terigu, Beras Merah, Air Mineral, Kemasan Gula, Kemasan Beras, Tepung Instan, dan lain-lain. Penjualan dilakukan oleh BULOGMart yang ada di Kantor Pusat dan BULOGMart yang ada di daerah-daerah.

1.1.7 Struktur Organisasi Perum BULOG



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Perum BULOG

Sumber: Data internal Perum BULOG Divre Jabar

Penjelasan tugas dan tanggung jawab setiap bidang atau bagian Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat:

- a. Kepala Divisi Regional: Melaksanakan kebijakan perusahaan dan menyelenggarakan kegiatan pengadaan, operasional dan pelayanan publik, komersial, pengelolaan administrasi dan keuangan di wilayah kerjanya.

- b. Wakil Kepala Divisi Regional: Membantu tugas dari Kepala Divisi dan mengelola fungsi administrasi dan keuangan termasuk SDM, hukum, umum, sekretariat, humas, teknologi informasi, keuangan, akuntansi serta manajemen risiko dan kepatuhan.
- c. Bidang Pengadaan: tim penyelenggara target pengadaan gabah/beras Dalam Negeri, target stok akhir tahun, pengelolaan komoditi jagung, sapi potong lokal dan ikan tuna, fenomena perubahan iklim yang mempengaruhi produksi gabah dalam negeri, minimalisasi ketidakpuasan masyarakat penerima Rastra di daerah dan penanganan gejolak harga beras di pasar yang mungkin terjadi. Bidang pengadaan membawahi Seksi Analisis Harga Pasar, Seksi Pengadaan beras, dan Seksi Pengadaan Pangan Pokok Lain.
- d. Bidang Operasional dan Pelayanan: Melaksanakan kegiatan pengolahan, pengelolaan pergudangan, dan pemeliharaan sarana pengolahan, persediaan dan penyediaan angkutan, perawatan kualitas dan pengendalian mutu, serta penyaluran beras, pangan pokok lainnya, dan Cadangan Pangan Pemerintah (CPP) untuk pelayanan publik. Bidang Operasional dan Pelayanan membawahi Seksi Pergudangan, Persediaan, dan Angkutan, Seksi Perawatan dan Pengendalian Mutu, dan Seksi Penyaluran.
- e. Bidang Komersial dan Pengembangan: Melaksanakan kegiatan pengembangan, pemasaran, pengendalian perdagangan, penjualan langsung, penjualan distributor dan toko binaan. Bidang Komersial dan Pengembangan membawahi Seksi Penjualan Distributor, Seksi Penjualan Langsung, Seksi Pengembangan Bisnis dan Industri Hulu, dan Seksi Pengembangan Bisnis dan TI.
- f. Bidang Administrasi dan Keuangan: Melaksanakan pengelolaan SDM dan hukum, sekretariat, dan hubungan masyarakat (humas), umum, dan teknologi informasi, keuangan, akuntansi, perpajakan, manajemen risiko, dan kepatuhan. Bidang Administrasi dan Keuangan membawahi Seksi SDM dan Hukum, Seksi Sekretariat dan Humas, Seksi Umum, Seksi Keuangan, Seksi Akuntansi, Manajemen, Risiko dan Kepatuhan.
- g. Subdivisi Regional: Membina Sumber Daya Perum BULOG di lingkungan Sub Divre, Melaksanakan kebijakan teknis di bidang pelayanan publik, perencanaan, dan pengembangan usaha, administrasi dan keuangan, Memimpin Sub Divre

dengan tugas yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan yang berlaku, dan Melaksanakan kerja sama dengan bidang usaha lain atau Instansi Pemerintah.

1.1.8 Lokasi Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat

Nama Perusahaan : Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat

Alamat : Jl. Soekarno-Hatta, Jatisari, Buah batu, Kota Bandung,
Jawa Barat 40286

Telepon : (022) 7303093

Website : www.bulog.co.id



Gambar 1.3 lokasi Perum BULOG Divre jabar

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2018

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perum BULOG adalah salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang logistik pangan sebagai keahlian utama. Sebagai perusahaan yang mengemban tugas publik dari pemerintah, BULOG berusaha untuk selalu memaksimalkan hasil kerja dengan pengoptimalan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat. Karena organisasi yang mampu bersaing adalah organisasi yang dianggap mampu memberdayakan dan mengelola sumber daya manusia secara optimal. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif menurut Fahmi (2016:1). Menurut Samsudin (dalam Hamali 2016:15) tujuan manajemen

sumber daya manusia memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang penting dan harus diperhatikan dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Setiap organisasi berusaha meningkatkan kinerja karyawannya sesuai dengan target organisasi agar mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh organisasi dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Kinerja karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan oleh pemimpin perusahaan karena kinerja diartikan sebagai kesuksesan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja yang sudah ditentukan. Hal itu mengharuskan setiap organisasi dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan efisien. Dalam organisasi membutuhkan suatu kepatuhan dan ketaatan dari para anggota terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi tersebut. Hal itu dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah disiplin kerja.

Menurut Nawawi (dalam Hartatik 2014:183) disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari. Sinambela (2017:335) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk bekerja secara teratur, giat dan tidak melanggar aturan sesuai dengan peraturan-peraturan yang ditetapkan. Oleh karena itu, disiplin adalah kepatuhan pada perintah dan aturan yang harus dilakukan oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

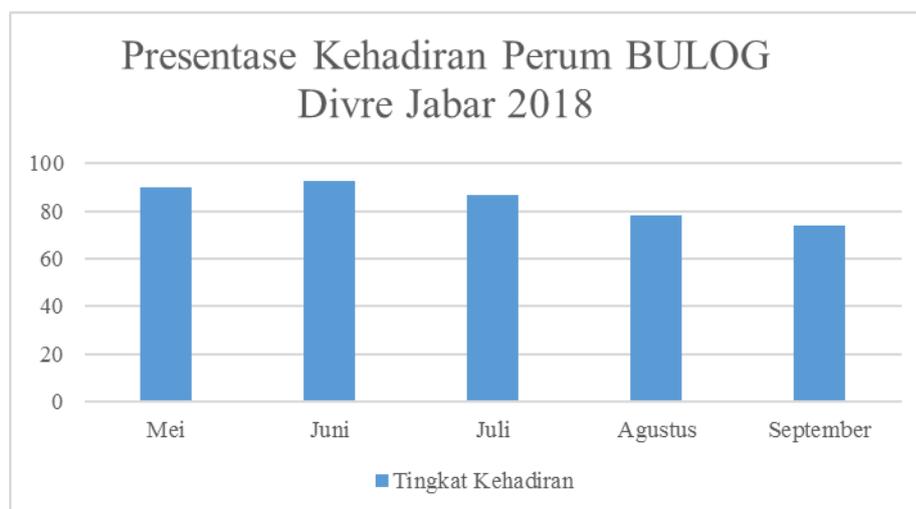
Menurut Bejo Siswanto (dalam Sinambela 2016:356) salah satu faktor yang mempengaruhi kedisiplinan adalah frekuensi kehadiran. Semakin tinggi frekuensi kehadiran karyawan atau semakin rendah tingkat kemangkiran karyawan, maka karyawan tersebut memiliki disiplin kerja tinggi. Begitu juga sebaliknya jika karyawan memiliki tingkat kehadiran rendah atau semakin tingginya tingkat kemangkiran, maka karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang rendah.

Berdasarkan data dari bagian Sekretariat Badan Sumber Daya Manusia dan Hukum, diperoleh data absensi kehadiran bulan Mei hingga September 2018 sebanyak 69 pegawai yang dapat dilihat pada tabel 1.1 seperti berikut:

TABEL 1.1
DATA ABSENSI PERUM BULOG DIVRE JABAR TAHUN 2018

| No | Bulan | Jumlah Pegawai | Hari Kerja | Total Tidak Hadir | | | | | Jumlah Tidak Hadir | Jumlah Kehadiran | Presentase Kehadiran |
|----|-----------|----------------|------------|-------------------|------------|------|------------------|--------|--------------------|------------------|----------------------|
| | | | | Cuti Besar | Dinas Luar | Cuti | Tanpa Keterangan | Mutasi | | | |
| 1 | Mei | 69 | 20 | - | 37 | 4 | 7 | - | 7 | 1260 | 89,85% |
| 2 | Juni | 69 | 11 | 11 | 11 | 13 | 5 | - | 5 | 693 | 92,75% |
| 3 | Juli | 69 | 22 | 5 | 42 | 9 | 9 | - | 9 | 1377 | 86,95% |
| 4 | Agustus | 69 | 21 | 3 | 30 | 21 | 15 | 1 | 15 | 1245 | 78,26% |
| 5 | September | 69 | 19 | 4 | 18 | 18 | 18 | - | 18 | 1160 | 73,91% |

Sumber: Data Internal Perum BULOG Divre Jabar



Gambar 1.4 Presentase Kehadiran BULOG Divre Jabar 2018

Sumber: Data Internal Perum BULOG Divre Jabar, 2018

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa presentase kehadiran pegawai Perum BULOG Divre Jabar pada bulan Mei hingga Juni mengalami penurunan kemudian mengalami kenaikan pada bulan Juli 2018, namun kembali mengalami penurunan bulan Agustus-September 2018. Pada bulan Mei kehadiran sebesar 89,81% dan pegawai yang tidak hadir sebanyak 7 pegawai tanpa alasan dan tanpa keterangan. Pada bulan Juni kehadiran sebesar 92,75% dan pegawai yang tidak hadir sebanyak 5 pegawai tanpa alasan dan tanpa keterangan. Pada bulan Juli kehadiran sebesar 86,95% dan pegawai yang tidak hadir sebanyak 9 pegawai tanpa alasan dan tanpa keterangan. Pada bulan Agustus 2018 mengalami penurunan presentase kehadiran dengan jumlah kehadiran pegawai sebesar 78,26% dan pegawai yang tidak hadir sebanyak 15 pegawai tanpa alasan dan tanpa keterangan. Pada bulan September tingkat kehadiran pegawai kembali mengalami penurunan sebesar 73,91% dengan jumlah pegawai yang tidak hadir meningkat sebanyak 18 pegawai tanpa alasan dan tanpa keterangan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan di Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat masih kurang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Fanin dan Ibu Lanny bagian SDM dan Hukum, hal tersebut menunjukkan tingkat kehadiran pegawai kurang optimal dan belum sesuai dengan target kehadiran pegawai yaitu 100% dan masih ada pegawai tidak masuk kerja tanpa alasan dan tanpa keterangan yang semakin meningkat setiap bulannya. Selain itu masih banyak karyawan yang mangkir dalam kegiatan rutin yang diselenggarakan setiap hari Rabu untuk pemberian evaluasi kinerja dan kegiatan *sharing session* untuk membahas mengenai kinerja perusahaan dan kinerja karyawan. Hal tersebut dilakukan agar dapat membantu menangani masalah kinerja perusahaan dan kinerja karyawan dalam menjalankan strategi perusahaan di Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat.

Kinerja sendiri diartikan sebagai sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan dan/atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan Menurut Harsuko (dalam Priansa 2017:49). Menurut Sinambela (2016:480) kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Oleh karena itu kinerja pegawai dianggap penting karena dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai

dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Untuk itu diperlukan penentu kriteria kinerja yang diukur dan dapat dijadikan sebagai acuan.

Menurut Moeheriono (2014:96) kinerja dapat diukur jika seseorang atau sekelompok pegawai memiliki kriteria atau parameter kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasinya dengan kategori efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, keselamatan, dan produktivitas.

Hubungan kedisiplinan dengan kinerja dilihat dari pendapat yang dikemukakan oleh Bacal (dalam Fahmi 2016:79) yaitu “disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan”. Robbins (2015:121) berpendapat bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu iklim organisasi, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, motivasi, kehandalan, kuantitas pekerjaan dan disiplin kerja. Berdasarkan beberapa teori, terdapat hubungan antara disiplin kerja. Menurut Sinambela (2016: 332) menyebutkan berbagai teori yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kinerja dengan disiplin kerja.

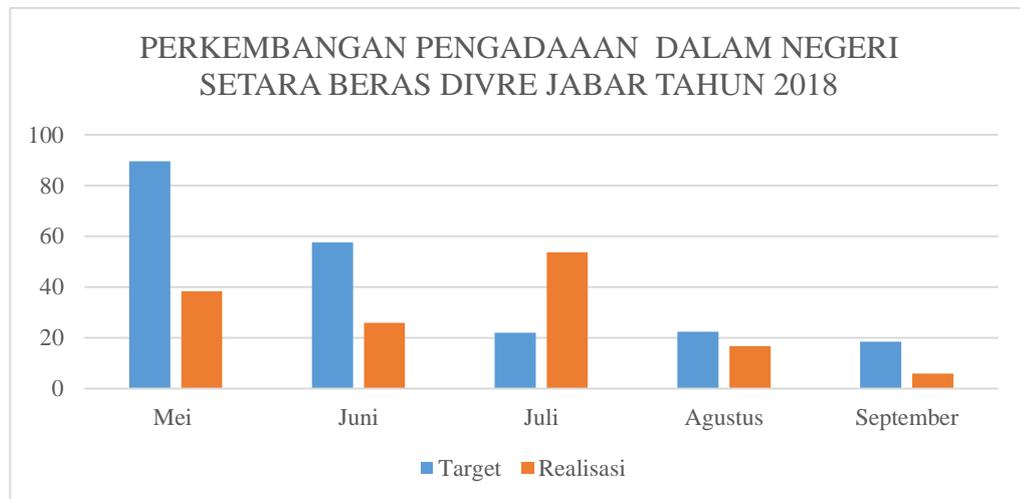
Menurut Ibu Fanin kinerja di Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat salah satunya dapat dilihat dari data pengadaan perkembangan produksi beras. Penilaian kinerja Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat dilihat dari perkembangan pengadaan setara beras dalam negeri bulan Mei hingga September 2018, dimana setara beras diartikan sebagai proses pengadaan gabah menjadi beras. Sebagaimana disajikan dalam tabel 1.2 yaitu sebagai berikut:

TABEL 1.2
PERKEMBANGAN PENGADAAN DALAM NEGERI SETARA BERAS
DIVRE JABAR TAHUN 2018

Satuan: ton

| No | Subdivre | Bulan | | | | | | | | | | Jumlah Target | Jumlah Realisasi |
|---------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|-----------|---------------|------------------|
| | | Mei | | Juni | | Juli | | Agustus | | September | | | |
| | | Target | Realisasi | Target | Realisasi | Target | Realisasi | Target | Realisasi | Target | Realisasi | | |
| 1 | Bandung | 8,750 | 1,542 | 7,496 | 1,295 | 2,184 | 8,560 | 1,700 | 1,347 | 2,150 | 189 | 22,28 | 12,933 |
| 2 | Cianjur | 2,850 | 5,414 | 3,883 | 2,170 | 180 | 6,511 | 800 | 4,099 | 740 | 3,438 | 8,453 | 21,632 |
| 3 | Cirebon | 23,50 | 15,855 | 16,484 | 9,944 | 6,850 | 15,861 | 6,040 | 3,868 | 4,700 | 781 | 57,574 | 46,309 |
| 4 | Indramayu | 18,919 | 3,656 | 10,209 | 2,819 | 3,860 | 3,696 | 4,600 | 2,178 | 3,273 | 15 | 40,861 | 5,889 |
| 5 | Karawang | 14,176 | 5,932 | 7,700 | 4,510 | 2,560 | 6,536 | 3,429 | 1,723 | 2,790 | 220 | 30,655 | 12,364 |
| 6 | Subang | 6,679 | 826 | 41 | 609 | 1,100 | 2,337 | 1,850 | 794 | 1,750 | 61 | 11,789 | 4,627 |
| 7 | Ciamis | 14,926 | 5,139 | 11,750 | 4,633 | 5,300 | 10,250 | 4,050 | 2,762 | 3,150 | 1,202 | 39,176 | 23,986 |
| Jumlah: | | 89,549 | 38,362 | 57,562 | 25,981 | 22,034 | 53,747 | 22,469 | 16,772 | 18,553 | 5,906 | 210,788 | 127,74 |

Sumber: Sie Pengadaan Beras



Gambar 1.5 Perkembangan Pengadaan Dalam Negeri Setara Beras Divre Jabar Tahun 2018

Sumber: Data Internal Perum BULOG Divre Jabar, 2018



Gambar 1.6 Presentase Capaian Target dan Realisasi Perkembangan Pengadaan Dalam Negeri Setara Beras Divre Jabar 2018

Sumber: Data Internal Perum BULOG Divre Jabar, 2018

Berdasarkan pada tabel 1.2 dan gambar 1.5 perkembangan pengadaan dalam negeri setara beras Perum BULOG Divre Jabar pada Subdivre Bandung, Cianjur, Cirebon, Indramayu, Karawang, Subang dan Ciamis mengalami fluktuasi. Ditunjukkan pada bulan Mei dan Juni 2018 realisasi pengadaan Perum BULOG kurang dari target yang ditentukan bahkan belum mencapai 50% dari target. Kemudian pada bulan Juli 2018 hingga September 2018 mengalami penurunan secara signifikan. Ditunjukkan jumlah realisasi beras bulan Juli sebesar 53,747 ton melebihi target pengadaan sebesar 22,034 ton namun mengalami penurunan pengadaan beras sangat besar pada bulan Agustus. Sehingga pengadaan beras yang dilakukan Perum BULOG Divre Jabar pada bulan Agustus hanya sebesar 16,772 ton dan hasil pengadaan kurang dari target pengadaan sebesar 22,469 ton. Kemudian pada bulan September pengadaan beras BULOG kembali mengalami penurunan sebesar 10,866 ton, pengadaan beras pada bulan September kurang dari target yang sudah ditentukan yaitu sebesar 18,553 ton dan hanya mendapat realisasi 5,906 ton dari target.

Berdasarkan gambar 1.6 menunjukkan bahwa presentase capaian realisasi belum sesuai dengan target yang ditentukan. Capaian presentase realisasi sebesar 38% atau sejumlah 127,74 ton dari target yang telah ditentukan sebesar 210,788 ton.

Berdasarkan hasil wawancara lanjutan dengan Ibu Fanin, diketahui bahwa dalam kegiatan pengadaan dan penjualan produk Perum BULOG Divre Jabar presentasenya bahkan masih dibawah 50% dari target yang telah ditentukan. Hasil

tersebut menunjukkan masih kurang maksimalnya kegiatan penjualan produk khususnya pengadaan beras dibandingkan dengan kegiatan penyaluran barang produksi yang sudah mencapai 100% dari target yang ditentukan. Begitu juga dalam pelaksanaan tugas pada kantor administrasi BULOG Jawa Barat yang dibebankan kepada karyawan masih ada sekitar 1 atau 2 yang masih belum dapat menyelesaikan tugasnya sesuai standar kerja yang diharapkan, target yang ditetapkan, dan waktu yang diberikan.

Penilaian kinerja di Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat adalah setiap satu bulan sekali melalui kuesioner yang diberikan oleh pimpinan atau kepala divisi kepada karyawan, jika dalam enam bulan hasil penilaian menunjukkan peningkatan maka karyawan akan diberikan *reward* berupa insentif. Dari hasil penilaian kinerja menunjukkan karyawan bekerja dengan baik dan semangat dan ada juga karyawan yang mengalami penurunan kerja karena mendekati masa jabatan terakhir atau pensiun.

Adapun kategori penilaian kinerja organisasi Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat disajikan dalam tabel 1.3 yaitu sebagai berikut :

TABEL 1.3
INDIKATOR PENILAIAN & PENGUKURAN KINERJA BULOG

| No. | Bidang Pekerjaan | Indikator Penilaian Kinerja | Target Kinerja |
|-----|-----------------------------------|---|----------------|
| 1 | Bidang Pengadaan | a. Pengadaan bahan pokok terutama beras b. Analisis harga dan keadaan pasar | 100% |
| 2 | Bidang Operasional dan Pelayanan | a. Penyediaan beras subsidi dengan beras raskin b. Penyaluran beras dengan tujuan menjaga stabilitas harga beras c. Pelaksanaan kebijakan pembelian gabah dan beras dalam negeri dengan ketentuan HPP (Harga Perubahan Pemerintah). | 100% |
| 3 | Bidang Komersial dan Pengembangan | a. Penjualan langsung barang kepada distributor b. Pengembangan jaringan | 100% |

(Bersambung)

(Sambungan)

| | | | |
|---|----------------------------|--|------|
| 4 | Bidang Sumber Daya Manusia | a. Produktivitas Pegawai b. Efektivitas pegawai | 100% |
| 5 | Bagian Keuangan | a. Pencapaian investasi b. Efisiensi biaya | 100% |

Sumber: Bagian SDM Perum BULOG Divisi regional Jawa Barat

Berdasarkan Tabel 1.3 mengenai indikator penilaian dan pengukuran kinerja pada Perum BULOG Divisi Regional Jawa barat dapat dilihat bahwa target perusahaan adalah sebesar 100%. Namun, menurut wawancara dengan Ibu Fanin beberapa bidang seperti aspek pengadaan, penyaluran, penjualan, dan pengembangan jaringan pekerjaan belum mampu mencapai target yang ditentukan terutama pada bidang pengadaan dan penjualan bahkan masih jauh pencapaian targetnya yaitu dibawah 50% dari target yang ditentukan.

Untuk memperkuat hasil kinerja karyawan di Perum BULOG Divisi regional Jawa Barat peneliti melakukan *preliminary research* dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 karyawan dan di dapatkan hasil perhitungan sebagaimana pada Tabel 1.4 berikut:

TABEL 1.4
HASIL PRA-SURVEY KINERJA KARYAWAN PERUM BULOG
DIVRE JABAR

| No. | Item | STS | TS | CS | S | SS | Presentase |
|------------|--|-----|----|----|---|----|------------|
| 1 | Kuantitas Kerja | - | - | 3 | 7 | - | 74% |
| | “ Mampu mencapai jumlah kerja sesuai dengan target perusahaan” | | | | | | |
| 2 | Kualitas Kerja | - | - | 7 | 2 | 1 | 68% |
| | “ Bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan perusahaan” | | | | | | |
| 3 | Ketepatan Waktu | - | - | 4 | 6 | - | 72% |
| | “ Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan” | | | | | | |
| Presentase | | | | | | | 71,3% |

Sumber: Hasil Olahan Penulis

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas mengenai hasil pra-survei yang dilakukan kepada 10 karyawan menunjukkan bahwa jika dilihat dari dimensi kuantitas kerja dengan

pertanyaan sebesar 74%, hal ini membuktikan bahwa belum sepenuhnya karyawan mampu menyelesaikan target pekerjaan sesuai dengan standar kerja di Perum BULOG Divisi regional Jawa Barat. Jika dilihat dari dimensi kualitas kerja masih memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 68%, hal ini membuktikan bahwa belum sepenuhnya karyawan bekerja sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan. Begitu juga dengan dimensi ketepatan waktu dengan nilai 72%, yang membuktikan karyawan kurang mampu mengelola waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja karyawan Perum Bulog Divisi Regional Jawa Barat nilai tertinggi berada pada dimensi kuantitas kerja yaitu sebesar 74% dan nilai terendah pada dimensi kualitas kerja dengan nilai sebesar 68%. Dengan total skor presentase sebesar 71,3%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan target harapan yang telah ditetapkan instansi.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang terjadi di Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat yang diuraikan diatas, maka disiplin kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Sinambela (2016 : 334) yang mengatakan bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja; proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para pegawai. Apabila permasalahan kinerja tidak diperbaiki, manajer juga terlibat dalam mengidentifikasi, mengkomunikasikan, dan menerapkan konsekuensi. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat”**.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana disiplin kerja karyawan pada Perum BULOG Divre Jabar?
- b. Bagaimana kinerja karyawan pada Perum BULOG Divre Jabar?
- c. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perum BULOG Divre Jabar?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan pada Perum BULOG Divre Jabar.
- b. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada Perum BULOG Divre Jabar.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Divre Jabar.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan kegunaan bagi pihak-pihak berikut:

Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk menambah pengetahuan, wawasan, dan meningkatkan pemahaman mengenai konsep Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya yang berkaitan pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan referensi bagi peneliti selanjutnya terkait disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Aspek Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan khususnya Perum BULOG sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam kaitannya dengan disiplin kerja pegawai di Perum BULOG Divre Jabar.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2018 sampai dengan April 2019. Penelitian ini dilakukan di Perum BULOG Divre Jabar yang berlokasi di Jl. Soekarno-Hatta, Jatisari, Buah batu, Kota Bandung, Jawa Barat 40286 dan objek penelitian adalah karyawan Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat.

1.7 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan pembahasan yang terdapat dalam skripsi, adapun sistematika skripsi ini disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka memuat mengenai teori - teori dan literatur yang relevan dengan penelitian dan tinjauan terhadap penelitian terdahulu oleh peneliti sebelumnya serta kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai jenis penelitian yang digunakan, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan teknik sampling, jenis dan teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab hasil penelitian dan pembahasan diuraikan mengenai karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab kesimpulan berisi mengenai kesimpulan akhir dari serangkaian pembahasan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran dari penulis yang diharapkan dapat berguna bagi pembaca.