

BAB 1

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia berperan sebagai penentu keberlangsungan organisasi karena kendati semua sumber daya lain sudah ada, namun bila tidak memiliki persiapan dari sumber daya manusia, organisasi itu tidak terlaksana secara optimal. Atas dasar itulah, SDM perlu mendapat pengelolaan secara optimal agar bermotivasi kerja tinggi. Selama menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Guna memperoleh capaian kerja yang optimal, tenaga kerja di suatu perusahaan perlu berkemampuan atau berkeahlian mengerjakan dan menuntaskan tugas kerja mereka sesuai waktu yang ditetapkan. Maka dengan itu diperlukan kinerja pegawai yang baik.

Kinerja adalah ukuran hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, dan secara moral dan etika. Kinerja yang baik merupakan hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berupaya meningkatkan kemampuan sumber daya manusia sebagai kunci utama untuk meningkatkan kinerja pegawainya (Riwukore et al., 2022). Menurut Juliati (2021) kinerja didefinisikan sebagai tingkat

pencapaian hasil serta tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Kinerja adalah hasil yang dicapai dari perilaku organisasi anggota yang mencerminkan keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja itu sendiri akan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Dari sisi internal menyangkut diri pribadi pegawai, komitmennya terhadap organisasi dan keyakinannya pada kemampuannya untuk melakukan pekerjaan tertentu dengan mencapai kesuksesan. Sedangkan dari sisi eksternal dipengaruhi oleh budaya organisasi yang diciptakan dan lingkungan tempat mereka bekerja. Untuk itu pegawai selalu konsisten dengan kinerjanya, paling tidak organisasi harus menjaga faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan menciptakan budaya organisasi yang ideal agar tercipta lingkungan organisasi yang kondusif melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga pegawai merasa termotivasi untuk bekerja lebih giat dan menghasilkan kinerja yang baik. Di dalam penelitian yang saya lakukan di Puskesmas Mentikan dan Blooto kinerja pegawainya cukup baik dan terstruktur sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di puskesmas tersebut. Para pegawai Puskesmas Mentikan & Blooto merasa bangga ketika berhasil menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai tersebut bangga ketika kinerjanya meningkat karena dengan kinerja yang meningkat seorang pegawai dapat perhatian yang lebih dari atasan dan akan bisa untuk naik promosi jabatan jika mereka konsisten dalam meningkatkan kinerjanya.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai pastinya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di suatu perusahaan, salah satunya adalah beban kerja. Menurut Jalil (2020) sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi tenaga kerja. Beban kerja yang berat terkadang membuat karyawan mengalami tingkat jenuh dan jika hal ini tidak dikelola dengan baik maka dalam jangka panjang tentu dapat menyebabkan stress kerja pada karyawan. Tetapi beban kerja yang berlebih pada setiap karyawan juga bisa membuat karyawan semakin disiplin dengan waktu. Beberapa mereka datang lebih awal ke kantor hanya untuk mempersiapkan apa yang akan dikerjakan hari itu. Adapula karyawan yang pulang agak terlambat untuk menyiapkan pekerjaan esok hari. Pimpinan harus memberikan apresiasi dalam hal ini berupa insentif tambahan dan bahkan bisa dipromosikan untuk naik jabatan (Wihara Septa Dhiyan & Riati, 2018). Penelitian lain menjelaskan bahwa secara umum beban kerja merupakan reaksi tubuh manusia ketika melakukan suatu pekerjaan luar mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing memiliki tingkat beban yang berbeda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari tuntutan pekerjaan, maka akan timbul perasaan bosan dan stres yang berlebihan. Sebaliknya, jika pekerjaan lebih rendah dari tuntutan pekerjaan, maka akan lebih banyak terjadi kelelahan atau stress

(Meianto et al., 2021). Maka dari itu, penelitian dari Siswanto et al (2019) menyatakan bahwa beban kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pemberiannya sesuai dengan potensi dan kemampuan pegawai, dengan kata lain semakin tinggi beban kerja maka semakin besar kinerjanya. Setelah melakukan beberapa wawancara dengan beberapa pegawai yang bekerja di puskesmas, mereka mengatakan bahwa beban kerja yang ada di Puskesmas Mentikan dan Blooto tergolong cukup banyak. Para pegawai menjelaskan bahwa jika beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja mereka dan para pegawai juga bisa menambah & meningkatkan wawasan para pegawai serta bisa mengurangi waktu luang yang cukup banyak yang bisa menyebabkan rasa malas dan kebosanan yang berlebihan. Tetapi ada sebagian pegawai yang menyatakan bahwa atasan di Puskesmas Mentikan dan Blooto memberikan beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan seorang pegawai mengalami kelelahan fisik dan tentunya juga jenuh karena waktu istirahat mereka kurang yang disebabkan selalu mengerjakan beban kerja mereka masing-masing agar selesai dengan waktu yang telah ditentukan oleh atasan.

Ada faktor lainnya yang berpartisipasi dalam mempengaruhi dan memaksimalkan kinerja tenaga kerja, yaitu budaya organisasi. Faktor itu pun berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai. Berbekal adanya pencapaian budaya organisasi yang maksimal dan didukung oleh faktor lain, tentu pencapaian hasil kerja pegawai bakal mengalami peningkatan. Menurut Rahmah & Fatmah (2019) menemukan bahwa budaya organisasi

memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai karena budaya organisasi adalah bagian dari nilai dan keyakinan yang melandasi atau menjadi identitas suatu perusahaan atau organisasi. Selain itu budaya organisasi bisa didefinisikan sebagai pembangkit semangat yang memberikan pengaruh paling besar dalam mengarahkan perilaku yang membuat para pegawai dan segenap satuan dalam organisasi melaksanakan pekerjaan lebih baik serta mendorong para pegawai dalam bekerja keras (Ilham et al 2021). Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian oleh Yovina Vanesa et al (2019) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang positif akan membentuk perilaku pegawai yang positif pula, maka dari itu kinerja pegawai akan meningkat karena pegawai merasa nyaman dengan budaya organisasi yang berlaku di instansi/ perusahaan tersebut sehingga pekerjaan para pegawai akan cepat selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Budaya organisasi yang ada di puskesmas Mentikan dan Blooto cukup baik terutama di dalam aspek kerjasama. Para pegawai selalu membantu pegawai lain yang dirasa merasa kesusahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Selain itu, jika ada pegawai yang mendapat teguran atau sanksi dari atasan mereka selalu memotivasi atau memberikan dorongan agar selalu semangat dan bangkit lagi untuk berubah dan bekerja lebih baik lagi. Selain itu, supaya mereka juga tidak mengalami tekanan mental dikarenakan teguran dari atasan tersebut.

Selain itu, meningkatnya kinerja pegawai pun berkaitan dengan kedisiplinan kerja selama melaksanakan tugas utama maupun fungsi

pekerja. Kedisiplinan pegawai yang baik bakal mengefisiensi pencapaian tujuan perusahaan. berbeda dengan kedisiplinan yang rendah bisa menghalangi dan memperlambat perolehan tujuan perusahaan. Disiplin pun bisa dipahami jika pegawai hanya datang atau pulang sesuai waktu yang ditentukan, mengerjakan tugas kerja secara maksimal, patuh terhadap segala aturan, dan sebagainya. Dengan adanya disiplin maka akan bisa mengarahkan anggota organisasi mampu memenuhi target sesuai bermacam peraturan.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mengikuti semua aturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Sitopu et al 2021). Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dalam organisasi melalui disiplin diri karena disiplin diri memiliki peran yang sangat besar dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, seorang pegawai selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Disiplin yang terbentuk dalam diri seorang pegawai merupakan cerminan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, dan hal ini mendorong semangat kerja, semangat kerja, serta terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat pada umumnya (Riwukore et al., 2022). Oleh karena itu, jika kedisiplinan tinggi pada diri pegawai mampu mempermudah organisasi memperoleh tujuan karena mampu mempersingkat pengerjaan tugas kerja.

Kedisiplinan pun mampu membentuk diri pegawai dan mempermudah dalam memperoleh keberhasilan terkait pekerjaan (Klobor et al., 2022). Kedisiplinan pegawai pada Puskesmas Mentikan dan Blooto cukup baik. Mereka selalu disiplin untuk selalu masuk dan jarang sekali absen jika memang tidak ada keperluan yang cukup penting. Selain itu, mereka juga datang tepat waktu dan juga selalu menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan *deadline* yang telah ditetapkan. Kepala puskesmas sendiri pun menyatakan bahwa kunci suksesnya kinerja seorang itu dilihat dari seberapa disiplin seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau menaati peraturan-peraturan yang ada di suatu instansi atau perusahaan. Kedisiplinan tinggi pada diri pegawai mampu mempermudah organisasi memperoleh tujuan karena mampu mempersingkat pengerjaan tugas kerja. Kedisiplinan pun mampu membentuk diri pegawai dan mempermudah dalam memperoleh keberhasilan terkait pekerjaan. Para pegawai dituntut untuk selalu disiplin saat bekerja di Puskesmas Mentikan dan Blooto disebabkan karena peraturan yang cukup ketat yang apabila dilanggar akan mendapatkan teguran atau sanksi. Oleh sebab itu para pegawai selalu disiplin dan selalu menaati budaya organisasi yang berlaku dalam menyelesaikan beban kerja yang telah diberikan sehingga dapat meningkatkan kinerja masing-masing pegawai.

Oleh karena itu penelitian yang dilakukan oleh Siswanto et al (2019) yang menyatakan bahwa pemberian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi pegawai dapat meningkatkan kinerja, maka

dari itu beban kerja positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Noverina et al (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun terdapat kontradiksi atau kesenjangan penelitian dengan penelitian yang dilakukan oleh Jalil (2020) dan Msuya & Kumar (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja memberi dampak negatif terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya gap riset tersebut, maka penulis ingin menguji ulang dengan melakukan penelitian yang berjudul

Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

B. RUMUSAN MASALAH

Dengan latar belakang diatas, peneliti mengidentifikasi permasalahan dalam riset yang peneliti identifikasi adalah apakah beban kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan permasalahan tersebut, rumusan pertanyaan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai?
4. Apakah Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja seorang pegawai?
5. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja seorang pegawai?
6. Apakah Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi?
7. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi?

C. TUJUAN PENELITIAN

Dengan adanya tujuan penelitian akan membuat penelitian menjadi terarah dan menghasilkan data yang lebih baik. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3. Untuk menguji dan menganalisis Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Untuk menguji dan menganalisis Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja seorang pegawai.
5. Untuk menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja seorang pegawai.
6. Untuk menguji dan menganalisis Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi.
7. Untuk menguji dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

D. MANFAAT PENELITIAN

Dengan penelitian ini, diharapkan akan terbentuk landasan yang kuat baik dalam konteks teoretis maupun praktis, memberikan sumbangan berharga bagi perkembangan ilmu manajemen, terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia. Oleh karena itu, ada beberapa manfaat yang diharapkan akan diberikan kepada para pembaca:

1. Manfaat Teori

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan pada bidang ilmu manajemen, terutama dalam konteks Sumber Daya Manusia (SDM). Fokus pada Beban Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai diharapkan akan memperkaya teori-teori yang ada. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi utama bagi peneliti yang tertarik pada topik serupa. Hal ini akan membantu dalam perluasan wawasan dan penelitian lebih lanjut dalam area terkait.

2. Manfaat Praktis

Pembaca akan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai manajemen SDM, terutama terkait dengan Kinerja Pegawai dan faktor-faktor yang memengaruhinya seperti yang diungkapkan dalam penelitian ini. Selain itu, temuan dari penelitian ini diharapkan

dapat menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut. Hal ini tidak hanya akan memperkaya pemahaman tentang topik ini tetapi juga memberikan kontribusi substansial pada pengembangan ilmu manajemen SDM.