

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada dasarnya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah komponen yang sangat utama bagi suatu perusahaan, institusi maupun organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia yang strategis memandang pegawai pada semua bidang pekerjaan dan tingkat apapun yang harus dimaksimalkan karena merupakan tingkat struktural dan fungsional. Seorang pemimpin harus terus menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimilikinya agar perusahaan, institusi maupun organisasi yang dipimpin dapat bertahan dan dapat meningkatkan kinerja pegawai demi keberlangsungan visi misi yang dijalankan. Dalam hal ini perusahaan harus selalu mengutamakan dan memfokuskan pada motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai dan kompensasi bagi pegawai yang bermanfaat bagi pegawai dan perusahaan itu sendiri (Jusuf dkk., 2022).

Pada perusahaan, institusi maupun organisasi, manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita pahami bahwa suatu organisasi tidak akan dapat berfungsi dengan baik dan maksimal tanpa adanya tenaga manusia. Menurut (Sutrisno, 2019) Dalam pengembangannya sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menentukan seberapa baik suatu organisasi atau perusahaan beroperasi. Pengelolaan sumber daya manusia ialah rangkaian perbuatan manusia sebagai sumber daya manusia untuk bekerja secara manusiawi sehingga potensi fisik dan psikisnya dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Untuk dapat mencapai tujuan suatu organisasi dengan baik tidak terlepas dari faktor pegawai sebagai wujud dari pengelolaan sumber daya manusia. Untuk mengelola sumber daya manusia, terutama dalam hal perencanaan, perekrutan dan peningkatan kinerja pegawai diperlukan suatu model yang dapat menarik seluruh potensi tenaga kerja untuk kepentingan organisasi. Sehingga dapat menghasilkan hasil yang menguntungkan dalam mencapai tujuan organisasi yang berhubungan dengan strategi organisasi atau institusi. Strategi merupakan sekumpulan para eksekutif dalam membuat keputusan sumber pokok dalam alokasi, termasuk struktur proses dan sumber daya manusia (Samanto, 2015).

Menurut Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu. Ini diukur dengan membandingkan rasio kinerja pegawai dengan standar kualitas dan kuantitas. Kinerja pegawai merupakan salah satu peran sebagai faktor penentu kesuksesan tujuan suatu organisasi, institusi maupun perusahaan. Selain mesin atau alat – alatnya, pegawai langsung terlibat dalam pekerjaan mereka sehingga mereka dapat mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan. Pegawai harus selalu mendapat perhatian untuk memperbaiki kebiasaan atau kesalahan yang tidak mendukung pencapaian atau sasaran target dan tujuan suatu organisasi atau lembaga. Apabila kinerja pegawai tidak optimal, maka tujuan suatu organisasi atau lembaga tidak akan dapat tercapai karena rendahnya kinerja pegawai.

Penilaian merupakan salah satu metode untuk mengevaluasi keberhasilan suatu organisasi. Evaluasi kinerja sangat krusial karena memberi tahu kita seberapa tepat pegawai

melakukan tugasnya dan seberapa baik mereka melakukannya. Pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan sangat dipengaruhi oleh seberapa baik pegawai itu sendiri dalam menjalankannya. Hasil penilaian kinerja pegawai memberikan informasi penting mengenai perkembangan pegawai. Pada akhirnya, hal ini diharapkan dapat memberikan bantuan yang adil dan jujur baik kepada masyarakat umum maupun kepada pegawai itu sendiri serta bagi perusahaan, institusi ataupun organisasi. Terkadang dalam pengambilan keputusan hasil evaluasi yang tidak akurat dan disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor – faktor yang diperlukan dalam implementasi makna kerja, ketidakpahaman pegawai tentang *jobdesk* yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen evaluasi pegawai dan ketidakpedulian pemimpin perusahaan atau organisasi dalam pengelolaan kinerja pegawai, akibatnya hal ini telah menjadi budaya yang tidak asing dalam suatu organisasi (Rismawati & Mattalata, 2018).

Salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu beban kerja. Menurut Koesomowidjojo (2017) menyatakan bahwa beban kerja merupakan suatu proses penentuan jumlah jam kerja yang dibutuhkan oleh sumber daya manusia untuk dapat menyelesaikan suatu tugas dalam jangka waktu tertentu. Sangat penting bagi sebuah organisasi untuk memberikan beban kerja yang efektif kepada pegawainya. Dengan memberikan beban kerja yang efektif, organisasi dapat mengetahui sejauh mana pegawai dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka dan sejauh mana hal itu dapat berdampak pada kinerja pegawai dan organisasi itu sendiri. Sedangkan menurut Kurnia (dalam Irawati, 2017) beban kerja adalah analisis jumlah waktu yang dihabiskan seseorang atau sekelompok orang untuk menyelesaikan tugas, baik yang berkaitan dengan pekerjaan (jabatan) atau kelompok pekerjaan (unit kerja) yang dilakukan dalam kondisi tertentu. Kinerja pegawai seringkali dipengaruhi oleh banyaknya tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, yang berakibat terhadap hasil yang dicapai menjadi tidak maksimal.

Selain beban kerja, disiplin kerja juga bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk dapat menghasilkan hasil yang optimal, suatu perusahaan harus tertib dan lancar serta kedisiplinan pegawai memastikan suasana kerja yang menyenangkan. Hal ini dapat meningkatkan semangat untuk dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pegawai. Disiplin kerja menurut (Andini, 2022) merupakan istilah yang mengacu pada peraturan atau kebijakan yang dikembangkan oleh pegawai sehingga mereka dapat secara sukarela menyesuaikan diri dengan keputusan, peraturan dan prinsip-prinsip yang tinggi yang berkaitan dengan pekerjaan mereka dan cara mereka berperilaku.

Disiplin sangat penting baik bagi individu serta instansi karena membantu individu lain menepatkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, baik di dalam maupun di luar kantor. Untuk menjaga ketertiban di kantor, peraturan sangat penting karena disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan yang. Disiplin kerja ditempat kerja akan dianggap baik jika sebagian besar dari pegawai mematuhi peraturan yang dan yang telah disepakati bersama.

Motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Afandi (2018) mengemukakan bahwa motivasi ialah keinginan yang membuat seseorang termotivasi, terinspirasi dan mendapatkan dorongan untuk mengerjakan tugas dengan penuh semangat, senang hati dan bersungguh-sungguh agar hasilnya memuaskan, berkualitas dan baik. Motivasi kerja dapat berasal dari dorongan internal maupun eksternal untuk dapat menyelesaikan setiap tugas dengan penuh semangat dan menggunakan semua kemampuan

yang dimiliki. Ini dapat menimbulkan dorongan untuk melakukan rutinitas kerja. Semua orang yang bekerja pasti pernah mengalami hal ini. Motivasi kerja ini memberikan inspirasi untuk bekerja dan mencapai hasil kinerja yang efisien dan efektif. Motivasi dapat mendorong pegawai yang terkait untuk bekerja sebaik mungkin. Bila seorang pegawai memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, mereka akan melaksanakan pekerjaannya dengan lebih profesional.

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya manajemen mutu yang dilakukan oleh instansi perusahaan. Dalam pemenuhan peningkatan kinerja pegawai, manajemen sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai rujukan yang ditinjau melalui variabel beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja.

Maka dari hal tersebut, peneliti ingin melakukan pengembangan penelitian lebih mendalam mengenai peran serta variabel beban kerja, disiplin kerja dan motivasi dengan kinerja pegawai dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam penelitian ini peneliti telah menentukan objek penelitian yaitu pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember. Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember (UPT PPD Jember) merupakan organisasi atau satuan kerja yang menjalankan tugas teknis operasional dan/atau penunjang dari organisasi induk yaitu Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur.

Dalam pengelolaannya UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember memiliki tugas yaitu melaksanakan sebagian tugas Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur di bidang teknis operasional Pendapatan Asli Daerah (PAD), ketatausahaan serta pelayanan masyarakat khususnya terhadap jenis pungutan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), Pajak Air Permukaan (P-AP), Retribusi Jasa Usaha (RJU), dan Pendapatan Lain-Lain (PLL) dalam wilayah operasional Kabupaten Jember sesuai dengan Peraturan Gubernur Jatim Nomor 47 Tahun 2018 tentang “*Nomenklatur, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur*”.

Berikut merupakan pemaparan mengenai pembagian bidang – bidang yang ada pada kantor UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember yang dijelaskan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Pembagian Bidang Pekerjaan Pegawai**

<b>Bidang</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
Tata Usaha	9 Orang
Pembayaran & Penagihan	5 Orang
Pendataan & Penetapan	5 Orang
PPDP Samsat Teratai	6 Orang
PPDP Samsat Soebandi	5 Orang
<b>Jumlah</b>	<b>30 Orang</b>

Sumber : UPT PPD Jember, tahun 2024

Dalam sebuah organisasi ataupun lembaga instansi tidak luput dari tupoksi pekerjaan yang telah ditentukan. Tupoksi pekerjaan yang dimaksud adalah beban kerja atau pekerjaan

dari seorang pegawai yang dilakukannya sehari hari di lingkungan kerja. Beban kerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi apabila beban kerja yang berlebihan maka akan berdampak negatif terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Berikut merupakan hasil pencapaian pegawai kantor UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember pada periode 2023.

**Tabel 1.2**  
**Data Pencapaian Pegawai Tahun 2023**

<b>KETERANGAN</b>	<b>TARGET</b>	<b>REALISASI</b>	<b>%</b>
PKB	230.961.000.000	242.747.781.300	105,10%
BBNKB	133.998.000.000	136.011.057.100	101,50%
PAP	500.000.000	801.464.250	160,29%
RJU	96.000.000	175.741.900	183,06%
- RPKD	89.000.000	127.382.800	143,13%
- RTP	7.000.000	48.359.100	690,84%
PLL	1.256.000.000	1.401.573.550	111,59%
<b>TOTAL</b>	<b>366.811.000.000</b>	<b>381.137.618.100</b>	<b>103,91%</b>

Sumber : UPT PPD Jember Tahun 2024

Dari tabel 1.2 diatas memaparkan mengenai data pencapaian pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember pada tahun 2023. Pencapaian pegawai di dasari dari hasil pajak dan retribusi, dalam memenuhi pencapaian target tersebut dilakukan dengan pencairan setiap pegawai dari hasil pajak dan retribusi yang mana setiap pegawai memiliki target pencairan Rp. 60.000.000/bulan. Dari data yang telah diperoleh dipaparkan bahwa target pencapaian pegawai telah memenuhi target. Dari data yang diperoleh salah satu target yang harus dicapai dari segi pajak yaitu pajak PKB sebesar 230.961.000.000 dan realisasi pajak PKB oleh pegawai sebesar 242.747.781.300 dengan begitu pegawai dapat mencapai targetnya sebesar 105,10%.

Akan tetapi, jika dilihat dari sisi yang lain pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember terdapat beberapa pegawai yang merangkap pekerjaan. Dari hal tersebut menjadikan beban kerja yang diterima oleh pegawai menjadi bertambah sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Dampaknya bagi lembaga adalah dapat menghambat capaian – capaian yang telah ditetapkan apabila kondisi tersebut tidak segera diatasi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat permasalahan yang terjadi dalam segi beban kerja pegawai.

**Tabel 1.3**  
**Data Absensi Pegawai Tahun 2024**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Absensi</b>			<b>Jml. Jam Keterlambatan (Dalam Menit)</b>
		<b>Sakit</b>	<b>Ijin</b>	<b>Alpa</b>	
Januari	30 Orang	1	--	--	55
Februari	30 Orang	--	--	--	6
Maret	30 Orang	--	--	--	57

April	30 Orang	--	--	--	124
Mei	30 Orang	--	--	--	14
Juni	30 Orang	--	--	--	86
Juli	30 Orang	--	--	--	91
Agustus	30 Orang	--	--	--	120
September	30 Orang	--	--	--	12
Oktober	30 Orang	1	--	--	64
November	30 Orang	--	--	--	3
Desember	30 Orang	--	--	--	131

Sumber : UPT PPD Jember, tahun 2024

Jika dilihat pada tabel 1.3 yang memaparkan mengenai absensi pegawai pada tahun 2023, dalam tabel diatas dilihat dari segi absensi pada bulan Januari dan Oktober terdapat 1 orang pegawai yang tidak dapat datang ke kantor dikarenakan sakit. Jika dilihat dari jam keterlambatan masih banyak pegawai yang terlambat datang ke kantor. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat pertanyaan yang memungkinkan alasan pegawai selalu ada yang datang terlambat ke kantor. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam kantor UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki kurangnya rasa indisipliner terhadap instansi sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai itu sendiri dan lembaga.

Berdasarkan penjelasan diatas terdapat permasalahan-permasalahan yakni dalam beban kerja terdapat beberapa pegawai yang merangkap pekerjaan sehingga beban kerja yang diterima pegawai lebih banyak. Sehingga beban kerja terus bertambah sedangkan kemampuan pegawai belum dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Hal ini menunjukkan terdapat perbedaan antara kapasitas individu yang tersedia dengan tugas – tugas yang harus diselesaikan. Serta dalam segi indisipliner masih ditemukan pegawai yang datang terlambat dan absensi pegawai yang tidak dapat datang ke kantor. Hal ini juga perlu adanya motivasi yang diberikan terhadap pegawai baik dari sesama rekan kerja, pimpinan maupun dari lembaga. Kurangnya motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena dengan adanya motivasi maka pegawai akan merasa bahwa dirinya memiliki semangat tersendiri dan dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik dan konsisten serta pegawai merasa bahwa dirinya mendapatkan dorongan baik dari dalam dirinya sendiri maupun dari luar.

Penelitian ini didasarkan pada kesenjangan penelitian mengenai variabel – variabel yang digunakan, yang mana penelitian – penelitian sebelumnya memiliki hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh antara variabel beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh (Alim dkk., 2023; Ohorela, 2021) dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun hasil yang berbeda mengenai beban kerja dipaparkan oleh (Putri dkk., 2022; Sitompul & Simamora, 2021) menurutnya beban kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian disiplin kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh (Fauzi & Wakhidah, 2020; Pesik dkk., 2019), sedangkan menurut (Hasyim dkk., 2020; Liyas, 2019) variabel disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan dalam penelitian motivasi kerja menurut (Anandita dkk., 2021; Fauzi & Wakhidah, 2020) motivasi

kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena dengan motivasi pegawai akan merasa tergugah untuk melakukan suatu pekerjaan. Namun penelitian yang berbeda oleh (Hasyim dkk., 2020; Hidayat, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Oleh karena itu, dari pemaparan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul “Analisis Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember Dengan Variabel Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Pada suatu lembaga pastinya tidak akan lepas dari permasalahan-permasalahan yang ada, salah satunya yaitu beban kerja yang dinilai terdapat beberapa pegawai merangkap pekerjaan sehingga beban kerja yang diterima lebih banyak dan mengindikasikan bahwa pegawai dapat menjadi lelah dan dapat mempengaruhi terhadap pekerjaannya. Kemudian disiplin pegawai yang masih belum maksimal karena terdapat pegawai yang sering terlambat untuk datang ke kantor. Lalu motivasi yang diberikan kepada pegawai masih belum dapat mendorong pegawai untuk tergugah dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dalam hal ini peneliti memiliki rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember?
4. Apakah beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan penelitian dari penulisan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas :

1. Untuk mengetahui hasil dari pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember.
2. Untuk mengetahui hasil dari pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember.
3. Untuk mengetahui hasil dari pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember.
4. Untuk mengetahui hasil dari pengaruh secara simultan antara beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berikut merupakan manfaat yang diharapkan bisa diambil dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Organisasi/Instansi

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan UPT Pengelolaan dan Pendapatan Daerah Jember mengetahui pengaruh antara beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Yang mana nantinya dapat dijadikan sebagai referensi untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi dan dapat dijadikan sebagai acuan untuk melakukan kebijakan-kebijakan yang mungkin akan dilakukan oleh instansi terhadap pegawainya.

2. Bagi Penulis

Penulis sendiri diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat mengambil hikmah yaitu pengalaman dan ilmu baru mengenai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, instansi maupun organisasi.

3. Bagi Pembaca/Peneliti Selanjutnya

Bagi pembaca diharapkan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya yang sesuai dengan konteks dalam penelitian ini mengenai pengaruh beban kerja, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

