

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Organisasi merupakan wadah berkumpulnya dua orang atau lebih yang terikat secara formal untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Diperlukan sumber daya manusia yang kompeten, berkualitas, memiliki semangat kerja yang tinggi dan memiliki kemauan dalam meningkatkan kemampuannya secara terus menerus dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, karena sumber daya manusia yang kurang berkualitas menjadi salah satu masalah terhambatnya perkembangan organisasi yang juga dapat berpengaruh pada proses pencapaian tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi, kinerja pegawai dan kinerja organisasi merupakan dua sudut pandang yang dapat diartikan dari sebuah kinerja. Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai unjuk kerja perseorangan, sedangkan kinerja organisasi dapat diartikan sebagai total hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Mangkunegara (2017, hlm. 67) menguraikan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai sekarang, merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa pegawai dituntut untuk dapat memperoleh hasil kerja yang baik dan berkualitas sesuai dengan tanggungjawab yang diembannya. Dapat diartikan pula bahwa kinerja pegawai merupakan perolehan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan juga menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor yang berperan penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi, karena kemungkinan tercapainya tujuan organisasi dapat diperoleh ketika sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut berusaha dan mengusahakan diri untuk mencapainya. Selain itu, perubahan lingkungan yang dinamis menjadi salah satu alasan kinerja pegawai itu penting, karena dengan adanya perubahan lingkungan yang terus menuntut untuk

perkembangan secara tidak langsung mengharuskan suatu organisasi untuk terus menyesuaikan diri dan mempertahankan kinerjanya, dan kinerja organisasi ditentukan oleh kinerja pegawainya. Kinerja pegawai menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan, karena kinerja pegawai yang baik dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Diuraikan oleh Edison dkk (2016, hlm. 190) bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan sebelumnya. Secara sederhana dapat diartikan bahwa kinerja merupakan penggambaran tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan beban kerja. Terdapat asumsi bahwa semakin ringan beban kerja yang diberikan maka semakin cepat pula penyelesaian tugasnya. Namun, hal tersebut belum sepenuhnya benar, karena terkadang ringannya beban kerja yang diberikan akan membuat pegawai merasa kurang berkontribusi dalam pekerjaannya sehingga dapat menimbulkan kemalasan.

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa merupakan suatu lembaga penyelenggara diklat khususnya untuk pendidik dan tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa. Sebagai lembaga yang secara langsung dinaungi oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan khususnya Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan tentu memerlukan sumber daya manusia yang mumpuni, memiliki kinerja yang baik dan juga memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau lembaga dapat dilaksanakan dengan baik dan optimal, juga hal tersebut tentunya perlu didukung dengan besaran beban kerja setiap pegawai yang harus sesuai atau seimbang dengan kemampuan masing-masing pegawai.

Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan melalui pengamatan secara langsung, ditemukan beberapa fenomena yang terjadi di lembaga Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa yaitu: 1) Pegawai tidak dapat menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu. Hal ini dapat dilihat dari terdapat pegawai pada beberapa bagian melakukan pekerjaan melebihi jam kerja atau waktu kerja yang ditempuh lebih banyak. Didapati beberapa pegawai di Subbagian

Kepegawaian dan Subbagian Penganggaran baru meninggalkan kantor lebih dari jam 15.00 WIB. Waktu kerja yang ditempuh pegawai lebih banyak dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu untuk menyelesaikan tugas yang seharusnya diselesaikan pada hari tersebut atau seharusnya diselesaikan pada hari sebelumnya. 2) Kedisiplinan pegawai yang kurang maksimal, hal ini dapat dilihat dari keterlambatan pegawai dari waktu yang telah ditentukan yaitu 08.30, serta beberapa pegawai meninggalkan kantor sebelum jam pulang yaitu 15.00 WIB. Selain itu, berdasarkan data yang diperoleh ditemukan beberapa pegawai yang tidak bekerja tanpa alasan ( $\alpha$ ) selama lebih dari sama dengan 5 hari. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa PNS mendapatkan teguran lisan (hukuman disiplin ringan) apabila tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja. Keterlambatan, pulang sebelum waktunya, juga jumlah  $\alpha$  pegawai dalam satu tahun terakhir (2020) dapat dilihat dari hasil rekapitulasi data sebagai berikut:

Tabel 1. 1.

Data Kedisiplinan Pegawai Tahun 2020

Rekapitulasi Kedisiplinan Pegawai Tahun 2020		
Absen $\geq$ 5 Hari	Terlambat > 120 Menit	Pulang Sebelum Waktunya > 120 Menit
87	103	103

(Sumber: Rekapitulasi Data Laporan Tunjangan Kinerja PPPPTK TK dan PLB Tahun 2020)

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa pada tahun 2020 pegawai yang absen lebih dari sama dengan 5 hari ada berjumlah 87 orang, pegawai yang terlambat lebih dari 120 menit ada sebanyak 103 orang, dan pegawai yang pulang sebelum waktunya lebih dari 120 menit ada sebanyak 103 orang dalam satu tahun. 3) Masih terdapat target atau tujuan yang belum terealisasi, hal ini didukung oleh data rata-rata SKP pertahun dan data rata-rata penilaian prestasi kerja yang diperoleh. Data tersebut diuraikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 2.  
Data Rata-Rata SKP Tahunan (2018-2020)

Rekapitulasi Capaian Kerja	
Tahun	Rata-Rata
2018	87,07
2019	88,32
2020	90,16

Tabel 1. 3.  
Data Rata-Rata Prestasi Kerja Tahunan (2018-2020)

Rekapitulasi Prestasi Kerja	
Tahun	Rata-Rata
2018	85,59
2019	86,70
2020	88,31

(Sumber: Perhitungan hasil capaian kerja tahun 2018-2020 PPPPTK TK dan PLB)

Berdasarkan Tabel 1.2. dan Tabel 1.3. tersebut, terlihat bahwa setiap tahunnya, capaian kerja dan prestasi kerja yang diperoleh lembaga meningkat meskipun tidak begitu tinggi, namun berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa di setiap tahunnya, lembaga Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa belum memenuhi tujuan lembaga sepenuhnya, juga prestasi kerja yang diperoleh belum sepenuhnya baik. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang menyatakan bahwa nilai prestasi kerja PNS adalah: 50 ke bawah (buruk), 51-60 (kurang), 61-75 (cukup), 76-90 (baik) dan 91 ke atas (sangat baik). Pada tahun 2018 masih ada ketidaktercapaian lembaga sebesar 12,93%, pada 2019 sebesar 11,68%, dan pada tahun 2020 sebesar 9,84%. Untuk prestasi kerja, masih perlu dilakukan perbaikan yaitu pada tahun 2018 sebesar 14,41%, pada tahun 2019 sebesar 13,3%, dan pada tahun 2020 sebesar 11,69%.

Kinerja pegawai yang kurang maksimal dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena kinerja pegawai merupakan dukungan paling utama dari keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebagai lembaga penyelenggara pendidikan dan pelatihan, tentu membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal, berdedikasi tinggi dan mampu mendorong

organisasi pada keberhasilan. Tidak hanya itu, kedisiplinan yang tinggi, rasa tanggungjawab dan keinginan untuk mewujudkan tujuan organisasi pun diperlukan demi mencapai tujuan yang diharapkan.

Febrianti dan Faslah (2013, hlm. 105) menguraikan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu diantaranya latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan pekerjaan, komitmen karyawan yang rendah, motivasi karyawan yang rendah, kurangnya disiplin karyawan, dan tingginya beban kerja yang diberikan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa salah satu faktor penentu kinerja karyawan adalah terkait dengan beban kerja.

Beban kerja merupakan tugas-tugas atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Hal ini sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil yang menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Dalam Keputusan Presiden RI Nomor 68 Tahun 1995 tentang Hari Kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah diuraikan bahwa jumlah jam kerja efektif adalah 37,5 jam dalam lima hari kerja, dan ditetapkan sebagai berikut: 1) Hari senin sampai dengan Hari Kamis: Jam 07.30 – 16.00, Waktu Istirahat: Jam 12.00-13.00, 2) Hari Jumat: Jam 07.30 – 16.30, Waktu Istirahat: Jam 11.30 – 13.00. Pada masa pandemi, jam kerja pegawai mengalami penyesuaian, dilakukan pemberlakuan *shift* kerja yang mana sebagian pegawai menjalankan pekerjaan di rumah (WFH) dan sebagian lainnya menjalankan pekerjaan di kantor (WFO). Hal ini sesuai dengan surat edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Tatanan Normal Baru. Untuk pelaksanaan pekerjaan di kantor PPPPTK TK dan PLB, jam kerja diberlakukan mulai dari 08.30 – 15.00 WIB, jumlah hari kerja setiap pegawai adalah 5 (lima) hari kerja dalam satu minggu, dengan ketentuan paling banyak 3 (tiga) hari bekerja di kantor dan sisanya bekerja dari rumah. Hal tersebut sesuai dengan Surat Edaran Nomor 31 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Surat Edaran Sekretaris Jenderal Kementerian Pendidikan

dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam Tatanan Normal Baru.

Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai terbagi menjadi tiga kondisi, yaitu beban kerja yang diberikan melebihi kapasitas kemampuan pegawai, beban kerja yang diberikan lebih rendah dibandingkan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai, serta beban kerja yang sesuai atau seimbang dengan kemampuan pegawai. Beban kerja yang seimbang dengan kemampuan pegawai merupakan beban kerja yang baik, karena beban kerja yang melebihi kemampuan pegawai atau lebih rendah dari kemampuan pegawai akan berdampak pada efisiensi kinerja pegawai sehingga kinerja pegawai tersebut tidak akan maksimal. Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa tingkat keseimbangan beban kerja yang diberikan kepada pegawai dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa beban kerja yang seimbang dapat menentukan tingkat keberhasilan kinerja pegawai.

Permasalahan yang sering ditemukan adalah pengaruh beban kerja terhadap penurunan kinerja pegawai. Health Security Executive (dalam Murali dkk., 2017, hlm. 15) mengemukakan bahwa *“Some of the recent findings unveiled that workload, time pressure, role conflict, lack of motivation, role ambiguity, reduction of resource, harassment, and many other factors impact employee performance”* [beberapa temuan baru mengungkapkan beban kerja, tekanan waktu, konflik peran, kurangnya motivasi, ketidakjelasan peran, kurangnya sumber daya, dan banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai]. Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa terdapat pengaruh antara beban kerja dengan kinerja pegawai.

Penelitian serupa telah dilaksanakan oleh Wahdaniah dan Gunardi (2018, hlm. 62) dengan judul, hasil yang diperoleh menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Majene.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penelitian ini penting untuk dilakukan karena mengingat kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Perlu dilakukan penelitian terkait beban kerja yang diberikan kepada pegawai terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai sehingga dapat diketahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

atau tidak. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti mengenai “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan peneliti bahas dalam penelitian yang dilakukan, yaitu:

1. bagaimana gambaran beban kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa?
2. bagaimana gambaran kinerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa?
3. apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas dapat disusun tujuan dilaksanakannya penelitian ini, dapat dirumuskan kedalam dua bagian yaitu tujuan umum dan tujuan khusus, sebagai berikut:

### **1. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini dilaksanakan untuk mendeskripsikan dan menguraikan Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa dengan berdasarkan data-data lapangan yang aktual dan komprehensif.

### **2. Tujuan Khusus**

- a. Untuk mengetahui gambaran beban kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa.

- b. Untuk mengetahui gambaran kinerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa.
- c. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi yang melakukan penelitian, bagi lembaga yang dijadikan lokasi penelitian, juga secara umum bagi pembaca. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

##### **1. Segi Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan disiplin ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa.

##### **2. Segi Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengembangan pola pikir peneliti khususnya mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi pihak lembaga, juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pemberian atau pembebanan kerja kepada pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian sejenis kedepannya.

#### **1.5. Struktur Organisasi Skripsi**

Struktur organisasi skripsi berisikan pembahasan mengenai urutan penulisan setiap BAB dan bagian BAB dalam skripsi. Skripsi ini terdiri dari lima BAB yang diawali oleh halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan tentang keaslian skripsi, halaman ucapan terimakasih, abstrak, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran. Kemudian diuraikan secara sistematis kelima BAB

yang dimaksud, yaitu BAB I sampai BAB V, yang disusun sesuai dengan pedoman karya tulis ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia yang dikeluarkan pada tahun 2019. Berikut gambaran singkat penjelasan bab-bab tersebut:

1. BAB I: Pendahuluan

BAB I atau BAB pendahuluan dalam skripsi menjadi bab perkenalan. Pada BAB pendahuluan berisikan latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat atau signifikansi penelitian, dan struktur organisasi skripsi. BAB pendahuluan menjadi inti, karena pada bagian latar belakang dijelaskan fenomena serta permasalahan yang menjadi faktor penyebab diadakannya penelitian.

2. BAB II: Kajian Pustaka

BAB II atau BAB kajian pustaka berisikan penjelasan konteks terhadap topik atau permasalahan yang diangkat, bagian kajian pustaka memiliki peranan yang sangat penting dalam penelitian, karena melalui kajian pustaka ditunjukkan perkembangan dunia keilmuan dari teori yang sedang dikaji dan kedudukan masalah penelitian dalam bidang ilmu yang diteliti.

Adapun teori yang digunakan dalam skripsi ini adalah teori mengenai beban kerja dan kinerja pegawai. Kemudian, disusun kerangka pikir penelitian yang merupakan alur berpikir peneliti terhadap penelitian yang akan dilaksanakan.

3. BAB III: Metodologi Penelitian

Pada BAB III dijelaskan mengenai metodologi penelitian yang digunakan, yaitu metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Selain itu, diuraikan juga desain penelitian, partisipan, populasi dan sampel penelitian, instrument penelitian, dan analisis data yang digunakan dalam penelitian.

4. BAB IV: Temuan dan Pembahasan

Pada BAB IV disampaikan dua hal utama, yaitu temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, serta pembahasan temuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

## 5. BAB V: Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi

Pada BAB V disampaikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil penemuan yang diperoleh, juga kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan, serta rekomendasi terhadap penelitian serupa kedepannya.

Setelah keseluruhan BAB diuraikan, selanjutnya dilampirkan data-data yang mendukung penelitian pada halaman lampiran.