

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia adalah aset terpenting dalam sebuah organisasi, oleh karena itu sumber daya manusia (SDM) perlu dikelola dan digunakan dengan cara yang seimbang serta penuh perhatian terhadap kesejahteraan mereka. Perusahaan butuh berbagai sumber daya agar bisa mencapai targetnya, dan salah satu yang paling krusial adalah sumber daya manusia itu sendiri. Seiring dengan kemajuan zaman, para pegawai harus mampu beradaptasi di berbagai situasi. Menurut Hartono & Kusuma, (2020) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu hal yang mempunyai peranan terpenting. SDM dalam organisasi berperan dalam membentuk suatu perencanaan, realisasi dalam kegiatan, dan evaluasi untuk mencapai hasil yang lebih baik dikemudian hari, pengambilan keputusan merupakan keahlian, kemampuan, dan dasar ilmu pengetahuan yang memadai.

Pertumbuhan organisasi pemerintah kini berkembang dengan lebih dinamis, di mana berbagai perubahan dalam struktur dan fungsi dijadikan sebagai rencana atau taktik yang disasar untuk memperbaiki kinerja pegawai. Di instansi pemerintah, kinerja pegawai itu sendiri jadi elemen krusial yang sangat berpengaruh terhadap kesuksesan kebijakan dan program-program kerja yang dijalankan. Menurut Manafe & Moi, (2025) kinerja adalah capaian kerja yang dicapai oleh individu atas tugas-tugas yang diberikan tanpa memperhatikan selesai atau tidaknya tugas tersebut dalam waktu tertentu.

Kinerja pegawai berfungsi untuk mendukung dan memelihara kepuasan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kondisi kerja karyawan dan organisasi serta keuntungan untuk pemberi kerja. Kinerja pegawai merupakan adalah hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai seorang karyawan dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi serta tujuan perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab baik yang diberikan kepadanya (Sinaga & Sihombing, 2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja (Pramiasti & Suryawirawan, 2023)

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Nining *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi. Andriyani *et al.*, (2020) menyatakan motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menimbulkan suatu semangat atau dorongan kerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah beban kerja (Anjani et al., 2025) dan disiplin kerja (Sudarmanto et al., 2022)

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai dan motivasi kerja adalah beban kerja. Pada dasarnya manusia pasti memiliki keterbatasan secara psikis maupun fisik dalam memenuhi tuntutan pada pekerjaannya, apabila karyawan memiliki beban kerja yang tinggi dan tidak dapat menyesuaikan kemampuan dan

tuntutan kerjanya maka akan menimbulkan kelelahan. Vanchapo, (2022) mempertegas beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun jika pekerja tidak berhasil atau mengalami kendala dalam menyelesaikannya maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Menurut Hamizar, (2011) beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis.

Selain beban kerja faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai dan motivasi kerja adalah disiplin kerja. Dalam penerapannya, kerja sama antar pegawai yang baik memerlukan disiplin kerja yang konsisten agar setiap pegawai dapat menjalankan perannya dengan optimal dan mencapai tujuan organisasi secara efisien. Menurut Saleh & Utomo, (2018) disiplin kerja merupakan suatu proses yang dapat membuat perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Menurut Ganyang, (2022) disiplin kerja adalah Suatu kondisi di mana karyawan bersedia menerima, dan melaksanakan berbagai peraturan yang ada, baik yang dinyatakan secara konkrit maupun kebiasaan yang sudah menjadi budaya, dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas, wewenang, tanggung jawab terhadap perusahaan.

Puskesmas Riaraja adalah pusat kesehatan yang memberikan pelayanan jasa dan pembinaan kesehatan terhadap seluruh masyarakat yang berada di Kecamatan Ende sesuai dengan fungsinya. Agar Puskesmas dapat menjalankan fungsinya secara optimal perlu dikelola dengan baik, baik itu kinerja pelayanan, proses pelayanan, maupun sumber daya yang digunakan. Untuk melaksanakan manajemen puskesmas yang baik maka disusun perencanaan tingkat puskesmas untuk mengatasi masalah kesehatan, yaitu dengan menjaga kesehatan lingkungan, menyediakan jasa pelayanan ibu dan anak, pencegahan penyakit menular, upaya kesehatan jiwa, usia lanjut dan anak sekolah, perbaikan gizi yang seimbang dan pelayanan kesehatan. Tugas dan fungsi Puskesmas dapat dikatakan belum maksimal jika ditinjau dari data kinerja pegawai. Pada Tabel 1.1 menyajikan data Pencapaian Kinerja Puskemas Riaraja Kabubapten Ende.

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende
(Januari - Desember)
Tahun 2024

No	Jenis Kegiatan	Target	Pencapaian
1	Promosi Kesehatan	100%	79%
2	Kesehatan Lingkungan	100%	85%
3	Upaya Kesehatan Ibu dan Anak (KIA) dan KB	100%	79%
4	Upaya Perbaikan Gizi Masyarakat	100%	85%
5	Upaya Pencegahan dan Pemberantasan Penyakit Menular	100%	60%
6	Upaya Kesehatan Usia Lanjut	100%	98%
7	Upaya Kesehatan Jiwa	100%	100%
8	Upaya Kesehatan Kerja dan Olahraga	100%	61%
9	Upaya Kesehatan Anak Sekolah	100%	86%
10	Upaya Kesehatan Gigi Masyarakat Desa	100%	41%
11	Pelayanan Kesehatan PTM	100%	55%

Sumber: Pencapaian Kinerja Puskesmas Riaraja Tahun 2024

Tabel di atas menunjukkan terdapat upaya dengan kinerja Baik (Tingkat pencapaian hasil $\geq 91\%$), yaitu Pelayanan Kesehatan Jiwa dan Pelayanan Kesehatan Usia Lanjut, namun adanya 4 Upaya dengan kinerja Cukup (Tingkat pencapaian hasil 81-90%), yaitu Upaya Perbaikan Gizi Masyarakat dan Upaya Kesehatan Lingkungan dan Upaya Kesehatan Anak Sekolah, serta 6 Upaya dengan Kinerja Kurang (Tingkat pencapaian hasil $\leq 80\%$), yaitu Upaya Kesehatan Ibu dan Anak termasuk KB, Upaya Kesehatan Pencegahan dan Pemberantasan Penyakit Menular dan Upaya Promosi Kesehatan, Pelayanan PTM, Kesjaor, dan Upaya Kesehatan Gigi Masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende terhadap 10 pegawai mengenai motivasi kerja, 6 orang menyatakan motivasi kerja masih belum efektif, karena beberapa kebutuhan dan fasilitas dasar yang seharusnya menunjang pekerjaan masih belum sepenuhnya terpenuhi. Selain itu, pegawai merasa hasil kerjanya tidak mendapatkan apresiasi dan pengakuan. Sedangkan 4 pegawai lainnya menyatakan bahwa kebutuhan dan fasilitas dasar yang disediakan oleh Puskesmas cukup untuk membantu kelancaran pekerjaan mereka hasil kerjanya diberi apresiasi dan pengakuan.

Wawancara selanjutnya mengenai beban kerja terhadap 10 pegawai Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende, 8 orang pegawai menyatakan jumlah pekerjaan tidak sebanding dengan waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya. Beban yg diberi terlalu berlebihan dengan jam kerjanya, bahkan ada pekerjaan yang harus dibawa sampai ke rumah, seperti mengerjakan laporan bulanan. Sementara 2 pegawai menyatakan pekerjaan yang diterima setiap hari masih berada dalam

batas yang wajar dan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu kerja yang tersedia, karena jadwal kegiatan sudah diatur sesuai dengan waktunya dan dibagi dalam kerja tim jadi pekerjaan cepat diselesaikan.

Berikut adalah data kehadiran pegawai Puskesmas Riaraja yang ditetapkan oleh Kepala Puskemas.

Tabel 1.2
Data Kehadiran Pegawai Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende
(Januari - Desember)
Tahun 2024

No	Bulan	JK	JHK	Jumlah Absensi					Presentase H
				H	S	I	A	C	
1	Januari	50	27	1350	11	23	-	-	97,48%
2	Februari	50	21	1050	8	25	-	-	96,86%
3	Maret	50	24	1200	9	35	-	-	96,33%
4	April	50	19	950	10	16	-	-	97,26%
5	Mei	50	22	1100	8	23	-	1	97,18%
6	Juni	50	23	1150	7	30	-	4	96,79%
7	Juli	49	27	1323	5	21	-	5	98,03%
8	Agustus	54	24	1296	6	39	-	2	96,52%
9	September	54	24	1296	14	32	9	-	95,75%
10	Oktober	54	27	1458	13	24	10	1	96,70%
11	November	54	26	1404	4	23	14	2	96,93%
12	Desember	49	24	1176	-	7	1	3	99,06%

Sumber: Puskesmas Riaraja 2024

Keterangan: JK:jumlah karyawan, JHK:jumlah hari kerja, H:hadir, S:sakit, I:ijin, A: alpa, C:cuti

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran pegawai pada Puskesmas Riaraja setiap bulannya selalu berubah. Terlihat masih banyak sekali pegawai yang tidak hadir pada setiap bulannya, pada tiap bulannya masih sangat banyak sekali yang ijin hingga mencapai 30 lebih pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa jumlah pegawai yang tidak disiplin masih cukup tinggi perbulan yang ditunjukkan melalui ketidak hadiran pegawai.

Selain fenomena masalah diatas, penelitian ini dilakukan karena adanya *research gap* dari berbagai studi terdahulu.

Mellyani et al., (2025) bahwa beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa elemen-elemen dalam beban kerja secara keseluruhan mampu mendorong peningkatan kinerja. Berbeda dengan, Sitompul & Simamora, (2021) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. Bahkan, peningkatan beban kerja justru berpotensi menurunkan kinerja pegawai.

Menurut Yuliantini & Suryatiningsih, (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ISS Indonesia, sehingga disiplin yang tinggi dapat memperbaiki hasil kerja pegawai. Berbeda dengan, Mahardika & Suryawirawan, (2023) juga menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pelayaran Surabaya, sehingga disiplin bukan merupakan faktor utama dalam peningkatan kinerja. Perbedaan hasil juga muncul pada variabel beban kerja terhadap motivasi kerja.

Dewi & Trihudiyatmanto, (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai perangkat desa di Kecamatan Punggelam. Artinya semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang dicapainya. Berbeda dengan, Helmi & Prijati, (2022) menyatakan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan,

yang menunjukkan bahwa pemberian motivasi tidak selalu mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Menurut Anjani et al., (2025) menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan motivasi pegawai secara signifikan. Menurut Natsir et al., (2025) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja, bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai dapat menurunkan motivasinya, dan sebaliknya.

Menurut Sudarmanto et al., (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Artinya, ketika pegawai menunjukkan kedisiplinan sesuai prosedur hal tersebut dapat meningkatkan semangat dan dorongan untuk bekerja. Berbeda dengan, Digidowiseiso & Seftia, (2021) menunjukan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga tingkat disiplin tidak dapat dijadikan indikator dalam menentukan motivasi pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana persepsi pegawai tentang beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
2. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
4. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?
8. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui persepsi pegawai tentang beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten

Ende

2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.
5. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.
6. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.
7. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.
8. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap temuan ini memiliki peran penting dalam hal pemikiran, meningkatkan pemahaman, dan memperluas pengetahuan serta wawasan terkait variabel-variabel yang di gunakan dalam

penelitian. Selain itu diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu sumber daya manusia kedepannya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan dalam menjalankan kegiatan – kegiatannya untuk meningkatkan pelayanan (kinerja) pegawai pada Puskesmas Riaraja Kabupaten Ende.