

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, atas pengadaan, kompensasi, pengintergrasian, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu. Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2016:34) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kesungguhan bekerja.

Kinerja pegawai sangat besar dalam berkembang organisasi, suatu organisasi dikatakan berkinerja baik, jika organisasi dapat mencapai tujuan dengan kesesuaian antara beban kerja yang diberikan kepada satu individu dengan kemampuan yang dimiliki individu. Menurut Munandar (2015:383) bahwa beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik dan mental yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Kusumaningrum (2016) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Priyantika (2018) dan Utari (2015) juga membuktikan bahwa beban

kerja dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Hastutiningsih (2018) dan Dewantara (2016) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kinerja yang baik tentu tidak akan tercipta apabila pegawai mengalami kelelahan emosional atau menghargai rendah dirinya sendiri, atau biasa disebut dengan istilah *burnout* pribadi. *Burnout* menyebabkan seseorang tidak memiliki tujuan dan tidak mampu memenuhi kebutuhan dalam bekerja. *Burnout* adalah gejala kelelahan fisik, emosional, sikap dan perilaku, perasaan ketidakpuasan terhadap diri serta ketidakpercayaan akan kemampuan diri dan kurangnya hasrat pencapaian pribadi yang timbul akibat stres kerja, reaksi keadaan yang menyertai ketika menghadapi stres tersebut dan merupakan respon dari *interpersonal stressors* dalam pekerjaan. *Burnout* berdampak negatif pada individu dan organisasi, yaitu menyebabkan menurunnya *job performance*.

Beberapa penelitian terdahulu (*research gap*) membuktikan bahwa *burnout* mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Aji (2016) dan Priyantika (2018) membuktikan bahwa *burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Kusumaningrum (2016) dan Hera (2016) juga membuktikan bahwa *burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi beban kerja, maka kinerja pegawai akan menurun. Berbeda dengan penelitian Hayati (2018) yang membuktikan bahwa *burnout* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kinerja sebuah organisasi sangat ditentukan oleh pegawainya dimana pegawai yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan

kemampuan yang dimilikinya dapat menunjang kemajuan organisasi. Sehingga pegawai dengan beban kerja yang cukup tinggi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian terdahulu tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh Reininhard (2017), Sutoyo Iskandar (2016) mengemukakan terdapat hubungan yang positif signifikan Antara beban kerja terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain Jeky (2018) menemukan bahwa terdapat hubungan yang negatif signifikan Antara beban kerja terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kevin F.S Tambegi (2016) mengemukakan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anni Sulistyowati (2018) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Burnout atau kejenuhan di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Beban kerja berdampak pada kejenuhan, yaitu kondisi dimana seseorang kehilangan makna dan tujuan dari pekerjaan (Atmaja, 2019). Kejenuhan menyebabkan pegawai yang sebelumnya sangat berkomitmen pada pekerjaan mereka menjadi kecewa serta kehilangan minat dan motivasi sehingga kepuasan kerja menurun. Penelitian Iswardhani (2018) membuktikan bahwa burnout berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Yo (2015) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian Putra (2018) membuktikan bahwa kejenuhan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Sulistyowati (2017) membuktikan bahwa

beban kerja dan *burnout* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Lukiyana (2016) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja secara positif dan signifikan. Penelitian Diansyah (2018) membuktikan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja melalui gaya kepemimpinan. Penelitian Setyorini (2017) dan Maulana (2019) juga mendapatkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kinerja menjadi barometer keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja ditunjukkan dengan beberapa sikap diantaranya sikap anggota, kemangkiran dan keterlambatan. Kinerja pegawai dalam organisasi dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi peningkatan kerja.

Fenomena di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang tahun 2020 mempunyai peran untuk mengontrol dan mengawasi pengelolaan keuangan yang ada di desa sebagai berikut :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Anggaran Yang Dikelola Desa se-Kabupaten Rembang
Tahun 2020

No.	Uraian Kegiatan	Jumlah (Rp,-)
1.	Dana Desa	Rp. 263. 625. 423.000,-
2.	Alokasi Dana Desa	Rp. 263. 625. 423. 000,-
3.	Dana Bagi Hasil Pajak & Retribusi	Rp. 12. 357. 333. 100,-
4.	Bantuan Keuangan Provinsi	Rp. 21. 515. 000. 000,-

Sumber : Dokumen DINPERMADES Kab. Rembang Tahun 2020

Pada tahun 2019 anggaran yang harus diawasi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang yakni; Dana Desa sebesar Rp. 123. 978. 788.600,- Alokasi Dana Desa sebesar Rp. 85. 837. 141. 700 Dana Bagi Hasil

dan Retribusi Pajak Daerah sebesar Rp. 11. 944. 474. 900 terdapat juga dana Batuan Keuangan dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kabupaten Rembang. Tahun 2020 jumlah tersebut mengalami peningkatan dengan alokasi Dana Desa sebesar Rp. 263. 625. 423. 000,-. Alokasi Dana Desa sebesar Rp. 123. 978. 788. 600,- Dana Bagi Hasil Pajak dan Retribusi Daerah sebesar Rp. 12. 357. 333. 100,- dengan demikian beban kerja pegawai sangat besar mengingat dana yang dikelola oleh pemerintah desa harus digunakan dengan tepat. Pengawasan yang dilakukan oleh Instansi bukan hanya pada saat pencairan dana, namun dari pelaksanaan sampai ketahap penyelesaian. Besarnya beban kerja tersebut tidak didukung dengan sarana yang mendukung seperti komputer, fasilitas transportasi dan ruangan yang kurang nyaman. Dari fenomena data lapangan tersebut sehingga memunculkan suasana yang tidak nyaman dan kurang kondusif yang semakin menambah beban kerja. Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang memiliki beban kerja yang sangat tinggi tersebut, sehingga banyak pegawai yang mengalami kejenuhan dan stress. Selain itu resiko pekerjaan yang dihadapi pegawai juga sangat tinggi karena harus mengawasi dan mengevaluasi dana desa yang begitu besarnya.

Tabel 1.2
Gaji Pegawai Non-PNS Kabupaten Rembang
Tahun 2020

No.	Pegawai	Besaran Gaji
1.	Tanaga Kontrak/THL	Rp. 2.000.000,-
2.	Pendamping Lokal Desa (PLD)	Rp. 2.070.000,-

Berbanding terbalik dengan gaji pegawai kontrak yang masih setara UMR Kabupaten Rembang dan tanpa adanya tunjangan lain. Itupun pembayaran gaji

pegawai kontrak sering mengalami keterlambatan pembayaran. Dengan demikian kepuasan kerja pegawai menjadi berkurang dan mengalami penurunan. Penilaian kinerja pegawai sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hasil penilaian prestasi kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang belum sesuai dengan standar.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2018-2019

Indikator	Rata-rata Penilaian Prestasi Kerja	
	2018	2019
Integritas	81	82
Komitmen	82	83
Disiplin	81	82
Kerjasama	79	80
Kepemimpinan	83	81

Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang Tahun 2019

Pada nilai integritas 82%, komitmen 83%, disiplin kerja 82%, kerjasama 80% dan kepemimpinan 81%. Hasil penilaian kinerja ini masih dibawah standar (>90%). Didapatkan fenomena bahwa pegawai mempunyai beban kerja yang tinggi yaitu sebagian pegawai mempunyai beban ganda (*double job*) untuk administrasi dan pelayanan, pegawai melakukan kerja fungsional secara *double* sehingga menurunkan disiplin. Pegawai indikasi kepuasan yang kurang dimana pekerjaan hari ini diselesaikan pada hari berikutnya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (*researche gap*) dengan hasil yang berbeda dan fenomena di lapangan tentang kinerja yang belum sesuai standar diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja,

burnout dan kepuasan kerja, maka penelitian penulis termotivasi untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *bornout* terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

1.2. Rumusan Masalah

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja juga merujuk kepada suatu pencapaian pegawai atas tugas yang diberikan. Kinerja pegawai ditentukan dari beberapa aspek seperti kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah pendapat pegawai yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik pegawai terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami di lingkungan kerja. Pegawai dalam organisasi sering mengalami beban kerja yang berbeda, dimana beban kerja ini akan membuat kejenuhan. Beban kerja yang tidak merata dan tidak sesuai dengan kapasitas pegawai akan berdampak pada kepuasan kerja. Kondisi kejenuhan kerja akibat pekerjaan dan lingkungan juga dapat menyebabkan kepuasan kerja yang menurun sehingga produktivitas kerja juga akan menurun.

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang?
2. Bagaimanakah pengaruh *burnout* terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang?

3. Bagaimanakah pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang?
4. Bagaimanakah pengaruh burnout terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang.?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh burnout terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh burnout terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen sumberdaya manusia dalam kaitan ekonomi manajemen bisnis.

1.4.2 Manfaat Praktik

1. Hasil penelitian ini dijadikan sebagai masukan bagi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi.
2. Hasil penelitian ini memberikan masukan kepada kepala instansi dalam upaya memperbaiki kinerja melalui analisa beban kerja, *burnout* dan kepuasan kerja.
3. Hasil penelitian ini sebagai masukan bagi peneliti selanjutnya khususnya tentang pengaruh beban kerja dan bornout terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

