

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu organisasi pemerintahan yaitu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur saat ini menghadapi kondisi kinerja organisasi yang belum maksimal. UPT Aneka Industri dan Kerajinan memiliki tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas dalam pelayanan teknis aneka industri dan kerajinan, pendampingan teknis aneka industri dan kerajinan, alih teknologi, uji laboratorium keramik, penyediaan fasilitas sarana usaha industri, ketatausahaan dan pelayanan masyarakat. Sebagaimana Perjanjian kinerja Tahun 2022 yang ditandatangani antara Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis Aneka Industri dan Kerajinan bahwa terdapat 7 (tujuh) target kinerja namun yang terpenuhi hanya satu target kinerja sebagaimana ditunjukkan oleh Tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Kinerja UPT Aneka Industri dan Kerajinan Tahun 2022**

Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
Peningkatan Nilai Produktivitas dan Daya Saing Industri Pengolahan Aneka dan Kerajinan di Jawa Timur	Jumlah retribusi jasa pelayanan	12 kegiatan	7	58.33
	Jumlah jasa pelayanan teknis aneka industri dan kerajinan	470 jasa	277	58.93
	Jumlah pelaku usaha industri yang mendapatkan pelayanan teknis	100 pelaku industri	50	50.00
Manajemen Internal yang efektif, efisien, dan akuntabel	Jumlah pelaku usaha industri yang dibina	50 pelaku industri	50	100.00
	Jumlah dokumen bahan perencanaan, penganggaran dan evaluasi kinerja UPT	8 dokumen	5	62.50
	Jumlah dokumen ketatausahaan UPT	12 dokumen	6	50.00
	Jumlah pelaksanaan administrasi perkantoran UPT Aneka Industri dan Kerajinan	12 dokumen	6	50.00

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) UPT Aneka Industri dan Kerajinan Tahun 2022

Tabel 1.1 menunjukkan kinerja pada tahun 2022 dapat terlihat dari total persentase sebesar 61,39%, capaian tersebut yang terpenuhi hanya terdapat pada target sasaran jumlah pelaku usaha industri yang dibina. Sedangkan sasaran kinerja yang lain masih jauh dari target yang telah ditentukan. Untuk itu, pentingnya meningkatkan kinerja organisasi Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan, salah satunya melalui peningkatan kinerja pegawai.

Pegawai mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena pegawai merupakan sumber daya yang paling banyak terlibat dalam mengelola kegiatan organisasi. Pegawai memiliki kewajiban untuk melakukan semua pekerjaan yang diberikan atasannya dan memberikan tenaga serta pemikiran – pemikirannya untuk tujuan perusahaan. Pegawai memiliki peran utama pada setiap kegiatan organisasi, karena walaupun suatu organisasi didukung oleh sarana dan sumber dana yang cukup, tetapi jika tanpa adanya pegawai yang handal dan kompeten, maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara perubahan atas Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. dinyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa

berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pegawai sebagai aparatur negara merupakan sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan, karena dapat menentukan daya saing organisasi dengan memperkuat kemampuannya untuk berinovasi dan berkreasi.

Pegawai berperan dalam memperlancar aktivitas yang ada di organisasi seperti penetapan rencana dan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Setiap organisasi melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, namun dalam pencapaian tujuan tersebut seringkali mengalami hambatan karena pegawai yang dimiliki tidak memiliki kinerja maksimal. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena kualitas seorang pegawai dapat dilihat dari kinerjanya. Untuk itu, pentingnya meningkatkan kinerja pegawai karena dapat berdampak pada kinerja organisasi.

Kinerja menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sedarmayanti, 2017:222). Pengertian kinerja yang lain adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan (Mulyadi, 2016:109). Penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan salah satu cara dalam mengukur kontribusi dari pegawai yang bekerja di suatu organisasi. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat penting untuk dilakukan karena dapat menentukan seberapa besar tingkat kontribusi seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tinggi rendahnya kinerja pegawai menggambarkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Upaya-upaya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah kompensasi. Terdapat dua penggolongan bentuk kompensasi yaitu finansial dan kompensasi non finansial. Pemberian kompensasi finansial menjadi faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi kompensasi finansial yang diterima oleh pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai. Kompensasi finansial merupakan imbal balik yang diberikan oleh organisasi terhadap pegawai dalam bentuk gaji atau upah, bonus, maupun tunjangan (Sugiono dan Nurhasanah, 2022). Kompensasi finansial dapat dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi finansial langsung (seperti gaji, komisi, upah) dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial tidak langsung ini dapat berupa tunjangan atau seluruh imbalan dalam bentuk materi yang tidak diberikan secara langsung (Utama, 2020:103).

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan memberikan kompensasi finansial berupa gaji pokok, uang makan, THR dan tunjangan kinerja. Dalam hal pemberian gaji yang diterima pegawai khususnya Pegawai Tidak Tetap dengan Perjanjian Kinerja (PTT-PK) tidak ada kenaikan gaji untuk pendidikan SMA sampai saat ini, sehingga banyak pegawai yang mengeluh atas pendapatan yang diterimanya, selain itu sehubungan dengan pemberian kompensasi finansial, yaitu adanya keterlambatan dalam memberikan gaji Pegawai Tidak Tetap dengan Perjanjian Kinerja (PTT-PK) setiap bulannya. Keluhan juga terus muncul bahwa

pemberian tunjangan kinerja juga seringkali mengalami keterlambatan tiap bulannya karena dalam penyelesaian sasaran kinerja pegawai (SKP) sebagai tolak ukur keberhasilan capaian kinerja individu tiap bulannya tidak diselesaikan tepat waktu.

Kompensasi finansial menjadi hal yang penting bagi pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan karena dapat dipergunakan oleh pegawai untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Sehingga ketika pegawai memperoleh kompensasi finansial yang tinggi maka pegawai lebih fokus untuk bekerja dan tidak merasa khawatir dengan pemenuhan kebutuhan hidup. Dengan demikian, pegawai dapat bekerja lebih baik yang pada akhirnya kinerja yang diraih juga semakin tinggi. Studi dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi finansial merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Siregar dkk, 2019; Kurnia dkk, 2020). Meskipun demikian penelitian sebelumnya yang dilakukan Rizal dan Handayani (2021) menunjukkan hasil yang sebaliknya bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kunci yang menjadi keberhasilan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dalam organisasi terletak pada kedisiplinan. Pegawai yang berhasil dalam pekerjaannya adalah yang memiliki kedisiplinan yang tinggi (Astuti dan Amalah, 2018). Pegawai dengan kedisiplinan yang tinggi memiliki ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan organisasi. Termasuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebaik-baiknya.

Berdasarkan pengamatan dari peneliti menunjukkan disiplin kerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan masih tergolong kurang dimana dilihat dari banyaknya dan seringnya jumlah sanksi pemotongan kedisiplinan setiap bulannya pada tunjangan kinerja, peneliti juga menemukan permasalahan yaitu banyak pegawai sering datang terlambat kerja, pulang lebih awal dengan berbagai alasan, sering tidak masuk kerja dengan berbagai alasan, sehingga pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Karena beberapa pegawai tidak sepenuhnya mematuhi disiplin kerja yang tepat, ini mengarah pada penurunan kinerja dan tugas kerja yang efisien.

Sementara itu, pegawai dengan disiplin yang tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan baik tertib bahkan tanpa pengawasan yang cermat dari atasan, tidak mencuri waktu kerja dan terbiasa melaksanakan kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, dan mentaati peraturan tanpa ada rasa paksaan. Oleh karena itu, pegawai dengan kedisiplinan yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Sebagaimana hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iptian dkk (2020) serta Kirana dkk (2022) yang menunjukkan bahwa kedisiplinan yang dimiliki oleh pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Arisanti dkk (2019) bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peningkatan dan penurunan kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh beban kerja. Hal ini dikarenakan beban kerja yang terlalu tinggi atau penurunan beban kerja dapat menyebabkan terjadinya gangguan kinerja. Peningkatan secara mendadak terhadap beban kerja lebih berdampak buruk pada kinerja karyawan.

Oleh karenanya, pentingnya distribusi beban kerja secara proporsional sesuai dengan kemampuan karyawan (Asamani dkk, 2015). Masalah yang muncul pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan yaitu beberapa pegawai terkadang tidak hadir untuk bekerja dan menyebabkan pekerjaan menumpuk atau malah membebani rekan kerja yang lain dan membuat hubungan dengan rekan kerja terganggu. Permasalahan ini diduga adanya kinerja yang rendah dan menyebabkan kualitas kinerja yang dihasilkan belum optimal. Beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai masih ditemukan tidak merata, ada yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya.

Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi tenaga kerja (Damayanti dan Mellita, 2022). Peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memperhatikan beban kerja, sehingga yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen adalah memastikan beban kerja pegawai sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya (Emalia, 2022). Tingkat stres kerja yang tinggi sebagai akibat dari beban kerja berlebihan dapat menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja pegawai (Aladwan dkk, 2021). Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Silaban et al. (2021) Omela et al. (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil yang berbeda terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Purba dan Ratnasari (2018) yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya karena penelitian ini akan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Motivasi kerja adalah

suatu keadaan dalam diri pegawai yang mendorong keinginan untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Jahid dan Adnyana, 2021). Artinya motivasi yang ada dalam diri pegawai akan mewujudkan suatu perilaku yang terarah pada tujuan mencapai tujuan kepuasan. Jadi setiap aktivitas yang dilakukan seseorang didorong oleh suatu kekuatan yang berasal dari dalam diri orang tersebut dan kekuatan pendorong inilah yang disebut dengan motivasi. Oleh karena itu perhatian organisasi terhadap pemenuhan keinginan dan kebutuhan pegawai yang menjadi motivasi kerja pegawai sangatlah penting, karena dapat menentukan kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) Aneka Industri dan Kerajinan serta masih adanya beberapa *gap research* dari studi-studi yang pernah dilakukan sebelumnya maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial, Kedisiplinan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi di UPT Aneka Industri dan Kerajinan”

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan ?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan ?



3. Apakah beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan ?
4. Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan ?
5. Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan ?
6. Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian sesuai dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.
2. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.
4. Menganalisis motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.
5. Menganalisis motivasi kerja memoderasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.
6. Menganalisis motivasi kerja memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan.

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

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini baik secara teoretis maupun praktis adalah

1. Bagi peneliti dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti khususnya terkait pengaruh kompensasi finansial, kedisiplinan, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.
2. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas diharapkan dapat menambah referensi bidang ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan kompensasi finansial, kedisiplinan, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.
3. Bagi perusahaan dapat memberikan masukan atau informasi bagi jajaran di Kantor UPT Aneka Industri dan Kerajinan Disperindag Provinsi Jawa Timur mengenai kondisi kinerja pegawai. Sehingga nantinya dapat digunakan sebagai pedoman dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

Agar lebih mudah untuk dipahami maka penelitian ini ditulis menggunakan sistematika penulisan yang dibagi atas beberapa bab dan terdiri dari sub-sub bab yang dijelaskan sebagai berikut:

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan membahas latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab tinjauan pustaka membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab metode penelitian dibahas tentang rancangan penelitian, ruang lingkup penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, pengukuran variabel, populasi sampel, teknik mengenai pengambilan sampel, instrumen penelitian, data dan metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab hasil dan pembahasan mendeskripsikan hasil penelitian yang terdiri dari hasil uji validitas dan reliabilitas, deskripsi profil pegawai UPT Aneka Industri dan Kerajinan, deskripsi variabel penelitian, serta hasil uji hipotesis dengan menggunakan SEM PLS. Selain itu, juga dilakukan pembahasan pada hasil masing-masing hipotesis, dan implikasi hasil penelitian.

**BAB V : PENUTUP**

Bab terakhir penelitian yang berisi tentang kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian ini. Selain itu, juga dikemukakan tentang keterbatasan penelitian maupun saran.