

BAB I

PENDAHULUAN

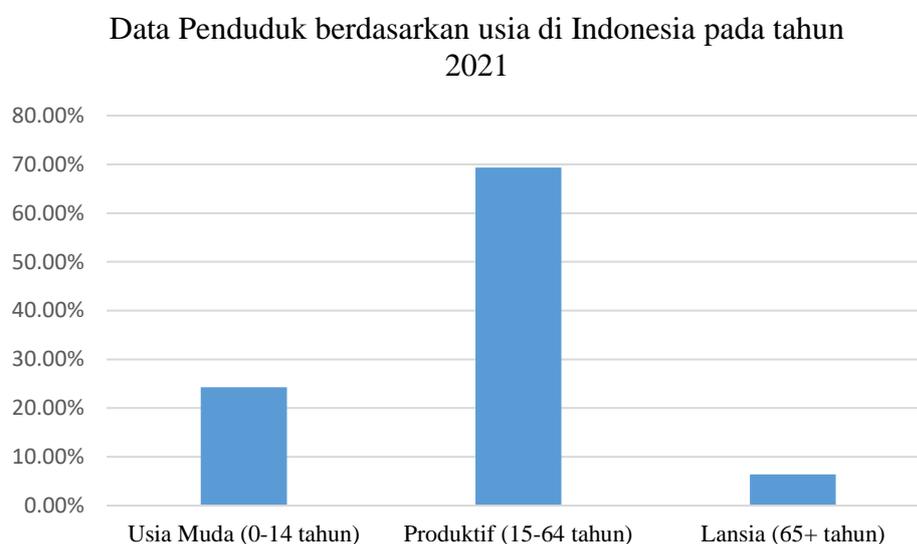
1.1 Latar Belakang

Sejak munculnya abad ke-21 di Indonesia, teknologi menjadi bagian krusial yang perannya sangat penting bagi kehidupan. Pentingnya teknologi ini, sampai melekat pada kehidupan manusia sehari-hari. Karena kemajuan teknologi inilah yang meningkatkan permintaan sumber daya yang berkualitas tinggi di sektor bisnis. Persaingan dalam dunia kerja juga menjadi salah satu alasan SDM harus mempunyai kemampuan dan pemikiran yang kreatif untuk memberikan inovasi yang baru dalam perusahaan. Sehingga, dengan adanya digitalisasi yang terjadi perusahaan akan mempunyai SDM yang kreatif dan pintar berinovasi dengan perkembangan baru. Di tahun 2020, terjadi pandemi global yaitu Covid-19 yang mengubah berbagai aspek pada kehidupan, terlebih lagi dalam dunia kerja. Semua opsi dan cara dilakukan demi melakukan pencegahan atas tersebarnya virus Covid-19, salah satu pencegahan yang dilaksanakan adalah menjaga jarak. Banyak perusahaan yang mengubah peraturan Lingkungan Kerja untuk mengantisipasi penyebaran virus Covid-19 ini (Fandi et al., 2022). Dalam masa pandemi seperti ini, perusahaan atau instansi pemerintahan diharuskan untuk mengatur berbagai cara agar kegiatan kerja ini tidak terganggu dan tetap berjalan, meskipun saat ini berada dalam pandemi Covid-19. Tentunya dengan tetap mematuhi protokol yang sudah diatur oleh pemerintah atau peraturan yang berlaku.

Instansi pemerintah juga terkena dampak pandemi Covid-19, yang menyebabkan penurunan produktivitas dan peningkatan daya saing di antara staf karena mereka berupaya untuk meningkatkan kinerja mereka sendiri dalam menghadapi pandemic global ini. Beberapa instansi pemerintahan dan perusahaan masih memberlakukan peraturan pemerintah mengenai bekerja dari rumah secara daring (WFH) dan bekerja di kantor secara luring (WFO) yang mengharuskan pegawai untuk mengikuti digitalisasi yang terjadi dan bekerja menggunakan teknologi yang ada.

Manajemen SDM sebuah perusahaan sangatlah penting. Seluruh aktivitas yang ada di perusahaan direncanakan, digerakkan, dan diawasi oleh SDM yang ada di perusahaan. Karena pentingnya SDM dalam sebuah perusahaan atau instansi, maka setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja masing-masing individu sehingga pegawai dalam perusahaan menjalankan tugas dan kewajibannya dalam perusahaan untuk mencapai tujuan (Aromega et al., 2019).

Indonesia merupakan bangsa yang memiliki kemampuan SDM dengan banyaknya warga Negara dengan golongan umur produktif dengan angka lumayan signifikan. Berikut ini adalah grafik hasil sensus terhadap para penduduk pada 2021 melalui BPS yang berdasar pada golongan umur.



Gambar 1. Grafik Jumlah Penduduk di Indonesia Berdasarkan Golongan Usia

Sumber : data diolah (<https://www.bps.go.id>), 2022

Dari data di atas, penduduk Indonesia pada tahun 2021 berjumlah 272.682 juta jiwa dan sebanyak 69,32% masyarakat Indonesia adalah masyarakat golongan produktif (15-64). Dengan kata lain, Indonesia saat ini sedang mendekati era bonus demografi, dimana jumlah penduduk usia kerja lebih besar dari jumlah usia tidak bekerja. Dibandingkan dengan negara lain, SDM Indonesia memiliki kinerja dan persaingan yang kuat.

Menurut (Aguinis, 2013), Proses berkelanjutan yang bertujuan untuk melakukan identifikasi, pengukuran, dan melakukan pengembangan kinerja individu dan kelompok dalam bekerja agar kinerja yang memiliki tujuan penting

dalam perusahaan sama atau satu tujuan disebut Manajemen Kinerja. Dalam pengertiannya, dijelaskan juga dua komponen utama, yaitu : *Continous process* dan *Alignment with strategic goals*. *Continous Process* atau proses yang berkelanjutan yang berarti Manajemen kinerja saat ini sedang berlangsung. Menetapkan tujuan dan sasaran, melacak kinerja, dan memberikan serta menerima pembinaan dan umpan balik yang berkelanjutan adalah bagian dari proses. *Alignment with strategic goals* yaitu Kesamaan dengan tujuan penting perusahaan. Manajemen kinerja memberi syarat bahwa aktivitas dan *output* pegawai harus sejalan dengan tujuan organisasi juga akibatnya, membantu perusahaan mendapatkan daya saing keuntungan, dan hal tersebut harus dipastikan oleh manajer. Akibatnya, manajemen kinerja memperjelas kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi dan menetapkan hubungan langsung antara kinerja karyawan dan tujuan organisasi.

Manajemen kinerja juga dijelaskan sebagai proses strategis dan terintegrasi yang menciptakan kesuksesan berkelanjutan bagi suatu organisasi dengan meningkatkan kinerja orang-orangnya dan mengembangkan kemampuan peserta dan tim individu. Manajemen kinerja bersifat strategis karena menangani masalah yang lebih luas yang dihadapi organisasi dalam beroperasi secara efektif di lingkungannya, serta arah keseluruhan yang ingin dicapai organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya (Armstrong, 2000). Kinerja merupakan kuantitas dan kualitas kerja yang dilakukan seluruh para pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai pada ketetapan tugas yang diberikan. Efektivitas tenaga kerja perusahaan berdampak pada keberhasilannya. Untuk mencapai tujuannya, setiap bisnis harus terus bekerja untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan. Perusahaan akan berkinerja lebih baik jika kerjanya lebih baik (Jalil, 2019). Kinerja perusahaan atau instansi pemerintah tentunya ditentukan oleh Kinerja Pegawai-pegawai di dalamnya. Setiap pegawai tentu memiliki kualitas capaian kinerja yang berbeda-beda.

Kinerja Pegawai yang mengalami penurunan atau rendah perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut lagi dari perusahaan atau instansi pemerintah, tingkat kinerja perusahaan yang ingin dicapai oleh perusahaan secara menyeluruh juga akan diprediksi melalui tingkat kemampuan para karyawan. Ditemukan alasan yang mampu mempengaruhi pada penurunannya Kinerja Pegawai dalam sebuah

organisasi, (Munardi et al., 2021) menyebutkan bahwa Kinerja Pegawai bisa dipengaruhi oleh variabel-variabel berikut, yaitu: potensi dan keterampilan, analisis pekerjaan, kepribadian, loyalitas kerja, *leadership*, budaya dalam sebuah organisasi, motivasi pegawai, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja (baik fisik maupun non fisik), disiplin dan komitmen pada pekerjaan.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai, dalam tahun 2021 ini yaitu terdapat masalah pada Kinerja Pegawai dalam Biro SDM. Yang dapat dilihat bahwa Kinerja Pegawai mengalami kemunduran dari tahun-tahun sebelumnya atau mengalami fluktuasi. Dengan permasalahan kinerja ini, kinerja organisasi ditakutkan terkena dampak karena kemunduran unit-unit kerja lainnya. Biro SDM adalah biro yang penting untuk pengembangan dan manajemen talenta para pegawai di Kementerian Keuangan Sekretariat Jenderal ini. Berikut hasil penilaian atas Kinerja Pegawai yang dilakukan oleh Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia:

Tabel 1. Penilaian Kinerja Pegawai Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Tahun	Nilai Kinerja (%)	Target (%)
2017	106,95	120
2018	110,00	120
2019	103,57	120
2020	109,87	120
2021	111,44	120
Rata-rata nilai kinerja	108,37	120

Sumber : Data Kinerja Pegawai Tahunan Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia (Data Diolah, 2022)

Berdasarkan Tabel 1, dihasilkan data sejak tahun 2017 Kinerja Pegawai Biro SDM mengalami fluktuasi penilaian Kinerja Pegawai. Target kinerja yang sudah ditetapkan setiap tahunnya adalah 120% dan Kinerja Pegawai belum memenuhi target tersebut. Karena fluktuasi yang terjadi pada Kinerja Pegawai yang ditakutkan akan terjadi masalah dalam instansi untuk menggapai tujuan dan visi misi Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Berdasarkan tabel yang tertera di atas, penilaian Kinerja Pegawai dari 5 (lima) tahun terakhir, penulis juga melakukan pra-survey kepada pegawai untuk mengetahui apakah Kinerja

Pegawai masih menjadi permasalahan di instansi atau tidak. Melalui hasil pra-survey yang dilakukan oleh penulis terhadap 10 responden di Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia dapat terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. Data Hasil Pra Survey Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
			Setuju		Tidak Setuju		
1	Kuantitas	Saya dapat mengerjakan tugas yang banyak dan dikerjakan dengan tepat waktu	4	40%	6	60%	10
2	Kerja sama	Saya melakukan kerja sama dengan pegawai lain dengan rutin	5	50%	5	50%	10
Jumlah			9		11		20

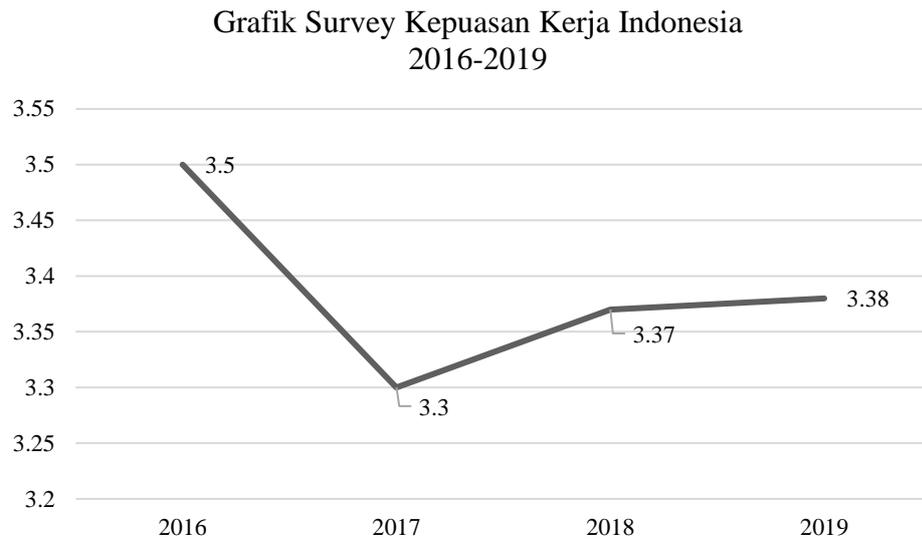
Sumber : data diolah, (2022)

Tabel tersebut memaparkan bahwa hasil kerja para pegawai dirasa belum memenuhi target capaian yang sebelumnya telah ditetapkan instansi karena bisa dilihat bahwa mayoritas karyawan memilih untuk menjawab “tidak setuju” dalam indikator Kinerja Pegawai di atas. Dalam indikator kuantitas, 6 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang berarti masih banyak pegawai yang tidak bisa mengerjakan tugas dengan banyak dan tepat waktu. Selanjutnya, dalam indikator kerja sama, 5 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang artinya pegawai tidak melakukan kerja sama dengan pegawai lain dengan rutin. Hal ini dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai dalam instansi. Jika Kinerja Pegawai menurun, tentu akan berdampak pada kinerja instansi nantinya, seperti tujuan dan visi misi instansi akan sulit tercapai, instansi akan tertinggal dari instansi-instansi lainnya.

Contoh variabel yang dapat memiliki pengaruh kepada hasil kerja pegawai dalam perusahaan adalah bentuk Kepuasan dalam bekerja. Manusia bekerja agar memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, bahkan menghidupi keluarga di rumah. Dalam perjalanannya saat bekerja, manusia memiliki harapan dan ingin harapan itu sesuai dengan yang mereka mau agar mendapatkan kepuasan bekerja. Setiap individu dalam perusahaan tentunya mempunyai kepuasan yang berbeda satu sama lain tergantung dengan masing-masing individu. Menurut (Agustini, 2019) pengertian Kepuasan Kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional dimana

keadaan tersebut bersifat membahagiakan atau tidak membahagiakan atas bagaimana pekerja melihat pekerjaan mereka. Selain itu (Agustini, 2019) menyatakan Kepuasan Kerja adalah sebuah bentuk sikap yang *general* pada seseorang atas pekerjaannya. Disebutkan dalam buku tersebut bahwa definisi kepuasan ini sangat lebar dan mesti dimengerti bahwa pekerjaan para pegawai dalam organisasi bukan hanya satu aktifitas, tetapi didalamnya termasuk hubungan sesama rekan kerja dan atasan, peraturan dalam perusahaan, standar kinerja atau standar operasional prosedur (SOP) dalam perusahaan yang harus mereka capai, juga atmosfer dalam lingkungan pekerjaan yang mungkin tidak sesuai dengan ekspektasi mereka dan lain-lain. Kepuasan Kerja dapat dirasakan oleh pegawai yang bekerja di instansi bahkan bisa membuat pegawai nyaman untuk bekerja karena puas akan pekerjaannya.

Dengan masuknya Indonesia dalam negara yang memiliki bonus Demografi dengan tingkat penduduk yang memiliki usia sangat produktif lebih tinggi disandingkan dengan usia yang tidak memiliki produktifitas, bukan berarti pegawai-pegawai yang bekerja di Indonesia puas akan pekerjaan yang ia kerjakan sekarang. Hal ini dibuktikan dengan survey kepuasan kinerja di Indonesia yang masih memiliki sifat yang fluktuatif. Dibawah ini adalah grafik survey negara Indonesia pada *Jobplanet* dengan responden dengan jumlah 86.950 orang yang memiliki profesi sebagai pegawai dan menyebar di 35 provinsi di Indonesia selama 4 tahun.



Gambar 2. Grafik Survey Kepuasan Kerja Indonesia 2016-2019

Sumber : Data diolah, 2022 (Jobplanet.com)

Menurut angka grafik data yang dapat kita lihat diatas, bisa terlihat dimana pada tiap-tiap tahunnya pegawai mengalami penurunan Kepuasan Kerja yang fluktuatif. Tingkat kepuasan pegawai dalam survey ini dihitung dari skala 1,0 sampai 5,0 (sangat tidak puas, sangat puas). Karyawan merasa tidak puas akan manajemen yang ada di dalam perusahaan atau instansi. Pegawai dengan usia produktif tentu memiliki tingkat Kepuasan Kerjanya masing-masing. Dari grafik juga dapat disimpulkan bahwa pegawai cukup puas akan pekerjaannya. Namun, tentu Kepuasan Kerja itu belum sesuai dengan target yang sudah ditentukan yaitu 5,0 (sangat puas). Dari tingkat Kepuasan Kerja ini, tingkat Kinerja Pegawai ditakutkan akan menurun karena ketidakpuasan akan faktor-faktor yang ada pada perusahaan atau lembaga terkait. Berdasarkan grafik yang tertera di atas, grafik Kepuasan Kerja pegawai di Indonesia selama 4 tahun, penulis juga melakukan pra-survey kepada pegawai untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja menjadi permasalahan di instansi atau tidak. Melalui hasil pra-survey yang dilakukan penulis terhadap 10 responden pada Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia dapat dilihat di tabel berikut ini :

Tabel 3. Data Hasil Pra Survey Variabel Kepuasan Kerja

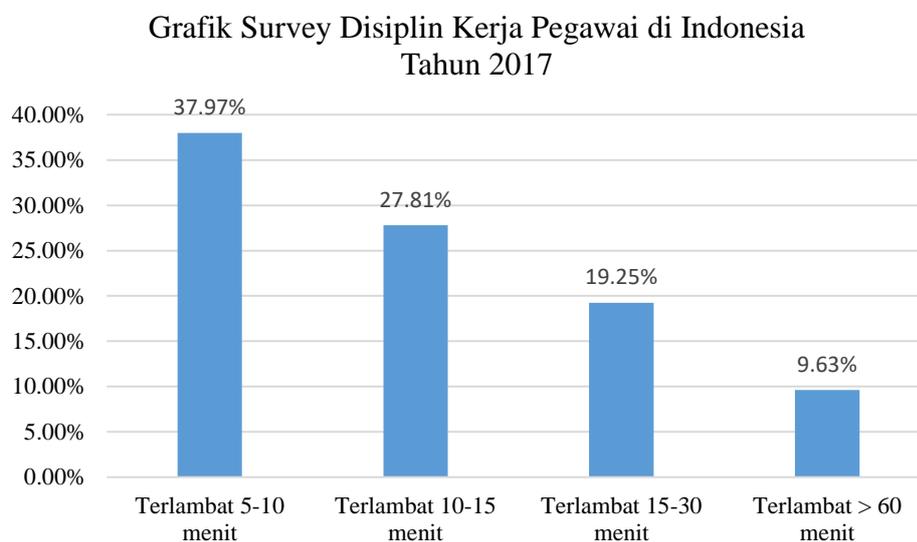
No	Indikator	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
			Setuju		Tidak Setuju		
1	Pengawasan	Saat saya bekerja, ada pengawasan yang dilakukan oleh atasan	5	50%	5	50%	10
2	Prestasi Kerja	Instansi memberikan ruang untuk pegawai mengembangkan talenta agar berprestasi	3	30%	7	70%	10
Jumlah			8		12		20

Sumber : data diolah, (2022)

Berdasarkan tabel tersebut, bisa terlihat bahwa Kepuasan Kerja masih belum memenuhi target yang telah ditetapkan instansi karena bisa terlihat bahwa mayoritas pegawai memilih untuk menjawab “tidak setuju” dalam indikator Kepuasan Kerja di atas. Dalam indikator pengawasam, 5 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang berarti pegawai bekerja tidak diawasi oleh atasan di kantor. Selanjutnya, dalam indikator prestasi kerja, 7 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang artinya pegawai tidak diberikan ruang untuk mengembangkan talenta untuk pegawai berprestasi. Jika pegawai tidak puas akan kerja yang ia miliki sekarang, pegawai akan merasa tidak nyaman pada saat bekerja dan menurunkan Kinerja Pegawai dalam instansi.

Untuk menjadi SDM yang memiliki daya saing dan kompeten akan perkerjaannya, dapat ditingkatkan melalui beberapa alasan-alasan yang akan menunjang hasil pekerjaan karyawan, dimana termasuk mencakup Disiplin Kerja pada pegawai. Menurut (Tsauri, 2013), disiplin digunakan sebagai cara agar seseorang dapat dilatih dan dibentuk untuk melaksanakan sesuatu agar lebih baik. Disiplin adalah hal yang sangat penting agar organisasi dapat tumbuh, gunanya untuk pegawai agar dimotivasi untuk mendisiplinkan diri dalam menjalankan pekerjaan baik secara individu ataupun jika bekerja dalam tim. Disiplin Kerja adalah kesediaan pegawai yang secara sadar mengikuti seluruh peraturan dan budaya organisasi yang terdapat pada suatu perusahaan. Perusahaan memerlukan seluruh pegawainya untuk disiplin dalam pekerjaannya agar semua pegawai memahami hal-hal yang harus mereka kerjakan dan lakukan dalam perusahaan juga *deadline* pekerjaan yang harus mereka selesaikan. Diharapkan setelah adanya

Disiplin Kerja dalam perusahaan, pegawai bisa meningkatkan kinerjanya sehingga semua tugas dan kewajibannya dapat dikerjakan tepat pada waktunya seefisien mungkin sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik dan mudah (Alimuddin, 2022). Disiplin akan waktu adalah hal yang sudah dipelajari dan diterapkan sejak bersekolah di Sekolah Dasar (SD) sampai dengan sekarang. Setiap pegawai pasti mengerti pentingnya disiplin baik untuk dirinya sendiri dan untuk kemajuan perusahaan. Tiap pegawai tentunya memiliki rasa Disiplin Kerja yang berbeda-beda. Dengan rasa disiplin yang tinggi, tentunya akan meningkatkan kinerja mereka yang nantinya akan membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan lebih mudah. Berikut merupakan hasil grafik survey Disiplin Kerja pada pegawai pada jakpat.net pada tahun 2017 yang melibatkan 707 responden.



Gambar 3. Grafik Survey Disiplin Kerja Pegawai Indonesia pada tahun 2017

Sumber : data diolah, 2022 (jakpat.net)

Hasil survey di atas menunjukkan bahwa tingkat Disiplin Kerja pegawai terjadi penurunan karena faktor jam kerja. Keterlambatan dalam Disiplin Kerja adalah salah satu aspek penting yang sebaiknya tidak dilakukan oleh masing-masing pegawai. Jika pegawai terlambat pada jam masuk kerja yang sudah ditentukan, tentu akan merugikan pegawai itu sendiri. Mulai dari *start working hour* yang berbeda, telat dalam absensi yang mungkin akan mengurangi insentif atau bonus yang perusahaan atau lembaga beri, dan mengganggu konsentrasi pegawai. Pegawai yang kurang disiplin atas pekerjaannya, juga mungkin akan

Nurulita Rusdiningrum, 2022

PENGARUH KEPUASAN KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA PEGAWAI BIRO SDM KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA)

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

mempengaruhi Kinerja Pegawai tersebut dalam perusahaan. Berdasarkan grafik yang tertera di atas, grafik Disiplin Kerja pegawai di Indonesia pada tahun 2017, penulis juga melakukan pra-survey kepada pegawai untuk mengetahui apakah Disiplin Kerja menjadi permasalahan di instansi atau tidak. Melalui hasil pra-survey yang dilakukan penulis terhadap 10 responden di Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia dapat dilihat di tabel dibawah ini :

Tabel 4. Data Hasil Pra Survey Variabel Disiplin Kerja

No	Indikator	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
			Setuju		Tidak Setuju		
1	Ketepatan Waktu	Saya selalu mengerjakan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.	4	40%	6	60%	10
2	Tanggung jawab	Saya dapat bertanggungjawab atas kesalahan dan pekerjaan yang saya lakukan.	4	40%	6	60%	10
Jumlah			8		12		20

Sumber : data diolah (2022)

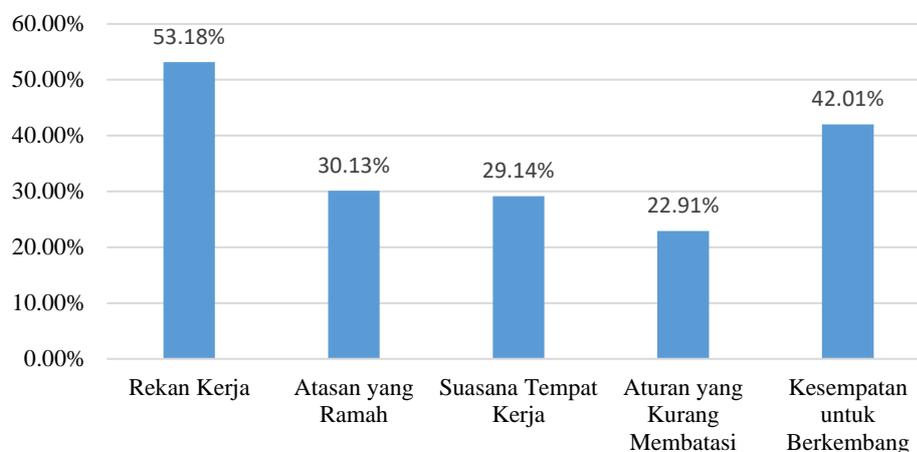
Berdasarkan tabel tersebut, bisa terlihat bahwa Disiplin Kerja masih belum memenuhi target yang telah ditetapkan instansi karena bisa terlihat bahwa mayoritas pegawai memilih untuk menjawab “tidak setuju” dalam indikator Disiplin Kerja di atas. Dalam indikator ketepatan waktu, 6 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang berarti pegawai kenyataannya tidak membuat pekerjaan mereka dengan tuntas sebagaimana seharusnya pekerjaan tersebut harus dikumpulkan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Selanjutnya, dalam indikator tanggung jawab, 6 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang artinya pegawai masih belum bisa bertanggungjawab atas kesalahan yang ia lakukan, dan belum bisa bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan. Jika pegawai disiplin, tentu akan memberikan peningkatan akan kinerja yang ia miliki sekarang, pegawai akan lebih bekerja secara maksimal karena kedisiplinan yang dimiliki.

Lingkungan Kerja dijabarkan kepada segala hal yang terdapat di lingkungan bagi semua karyawan sehingga dapat atau mampu memberikan pengaruh suatu individu dalam menjalankan tugas-tugas atau kewajibannya dan memberikan dampak yang besar kepada produktivitas kerja, karena terdapat sebuah lingkungan

bekerja mereka yang kurang positif dimana hal tersebut akan memberikan beban lebih bagi semua pegawai yang bekerja (Rini & Mardiyanto, 2022). Lingkungan Kerja di dalam organisasi penting untuk manajemen perhatikan. Karena untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan kinerja dan produktivitas kerja yang baik dari pegawai. Untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pekerja, perusahaan sebaiknya meningkatkan perhatiannya pada Lingkungan Kerja sehingga mampu menjadi nyaman dan layak bagi pegawai. Selain itu, Lingkungan Kerja yang memadai dan baik untuk standar pegawai di dalam organisasi tersebut akan memberi rasa aman dan sangat mungkin pegawai untuk bisa melakukan pekerjaannya secara optimal.

Selain itu, Lingkungan Kerja menurut (Munardi et al., 2021) dijelaskan sebagai suatu ruang yang ada dalam sebuah grup dimana di dalamnya terdapat berbagai macam fasilitas yang mendukung pegawai agar mampu berada di titik tujuan pada suatu perusahaan yang berlandaskan oleh visi juga misi organisasi. Dalam penelitian yang serupa juga menyebutkan bahwa lingkungan dalam bekerja dapat dilihat melalui dua aspek yaitu aspek lingkungan untuk bekerja secara fisik serta aspek lingkungan untuk bekerja secara non fisik. Lingkungan fisik di dalamnya terdapat pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang, dekorasi, kebisingan, dan fasilitas. Sedangkan, lingkungan non fisik di dalamnya terdapat hubungan dengan pimpinan dan hubungan sesama rekan kerja. Berikut hasil survey yang dilakukan oleh *jakpat.net* mengenai apa yang menjadi aspek kenyamanan dalam bekerja.

Grafik Survey Kenyamanan dalam Pekerjaan
Tahun 2017



Gambar 4. Grafik Survey Kenyamanan dalam Bekerja

Sumber : data diolah, 2022 (jakpat.net)

Hasil survey pada grafik tersebut merupakan faktor-faktor yang membuat pegawai nyaman dan bahagia dalam pekerjaannya. Diantara banyaknya faktor tersebut, rekan kerja yang menjadi salah satu faktor tertinggi. Dengan teman kerja yang positif dan baik, tentu akan memberikan situasi kerja yang nyaman dalam perusahaan atau instansi terkait. Selain itu, atasan yang ramah dan suasana tempat kerja juga menjadi aspek yang penting dalam Lingkungan Kerja. Lingkungan Kerja yang nyaman tentu akan membantu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Berdasarkan grafik yang tertera di atas, grafik kenyamanan kerja pegawai di Indonesia pada tahun 2017, penulis juga melakukan pra-survey kepada pegawai untuk mengetahui apakah Lingkungan Kerja menjadi permasalahan di instansi atau tidak. Melalui hasil pra-survey yang dilakukan penulis terhadap 10 responden di Biro SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia dapat dilihat di tabel di bawah ini :

Tabel 5. Data Hasil Pra Survey Variabel Lingkungan Kerja

No	Indikator	Pernyataan	Jawaban		Jumlah
			Setuju	Tidak Setuju	
1	Letak Ruang	Ruangan kantor memiliki letak yang luang sehingga saya memiliki ruang gerak yang cukup.	5	5	10

Nurulita Rusdiningrum, 2022

PENGARUH KEPUASAN KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA PEGAWAI BIRO SDM KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA)

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

2	Hubungan dengan Atasan	Saya berhubungan baik dengan atasan dan diperlakukan sama dengan pegawai lain.	3	30%	7	70%	10
Jumlah			8		12		20

Sumber : data diolah, (2022)

Berdasarkan tabel di atas, dapat kita ketahui bahwa Lingkungan Kerja masih belum memenuhi target yang telah ditetapkan instansi karena bisa terlihat bahwa mayoritas karyawan memilih untuk menjawab “tidak setuju” dalam indikator Lingkungan Kerja di atas. Dalam indikator letak ruang, 5 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang berarti pegawai belum memiliki ruang gerak yang cukup untuk bekerja. Selanjutnya, dalam indikator hubungan dengan atasan, 7 dari 10 pegawai menyatakan tidak setuju yang artinya pegawai belum berhubungan baik dengan atasan dan masih banyak karyawan yang tidak diperlakukan sama dengan pegawai lain. Jika pegawai memiliki Lingkungan Kerja yang nyaman dan aman, tentu akan memberikan peningkatan akan kinerja yang ia miliki sekarang, karyawan akan lebih bekerja lebih maksimal karena Lingkungan Kerja yang dimiliki.

Dimana sebelum ini telah terdapat sebuah penelitian yang menganalisis tentang kepuasan karyawan dalam bekerja, cara suatu perusahaan dalam mendisiplinkan para pekerja, serta pengaruh lingkungan karyawan dalam bekerja yang memberikan pengaruh terhadap hasil kerja para pegawai. Dalam menjadi sebuah perbandingan antara penelitian yang sedang dilaksanakan, penulis menggunakan penelitian sebelumnya sebagai perbandingan. Hasil yang diperoleh dari penelitian (Tyas, 2018), Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero). Hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilaksanakan oleh (Nasir et al., 2020), Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan positif pada Kinerja Pegawai di Universitas Muslim Indonesia Makassar. Selanjutnya hasil yang didapatkan dari penelitian (Badrianto & Ekhsan, 2020), Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang begitu signifikan dan positif pada kinerja para pekerja PT Nesinak.

Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Purba, Deni Candra & Loindong, 2019), Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh yang

signifikan pada kinerja karyawan. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh (Nugrahaningsih, 2017), Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan PT Tempuran Mas. Dengan menggunakan senjang penelitian ini, Penulis berminat dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Penulis menggunakan objek penelitian Biro SDM Kementerian Keuangan di Sekretariat Jenderal. Kementerian adalah lembaga pemerintahan di Indonesia. Kementerian Keuangan adalah salah satu kementerian di Indonesia yang mempunyai tugas untuk melaksanakan segala tugas yang berurusan dengan pemerintahan mengenai keuangan negara dan kekayaan yang dimiliki oleh negara untuk memberi bantuan kepada Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan negara di Indonesia ini, yang diatur dalam PP No. 57 Tahun 2020 tentang Kemenkeu atau Kementerian Keuangan. Semua komponen organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan harus dibina dan diberi dukungan administrasi yang berada di bawah Sekretariat Jenderal. Biro SDM di lingkungan Sekretariat Jenderal bertanggung jawab untuk mengatur, melaksanakan, dan mengelola rencana pengembangan dan pengelolaan SDM Kementerian Keuangan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan, yang diatur dalam PMK No.118/PMK.01/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan.

Salah satu Kepala Sub Bagian Tata Usaha Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan Republik Indonesia, ditanyai oleh penulis sebagai bagian dari *pra survey* yang dirancang untuk memverifikasi informasi yang sudah tersedia. Penulis akan menggunakan data wawancara untuk menggambarkan masalah di bagian berikut dan menganalisisnya secara sistematis. Hasil wawancara yang didapatkan adalah:

1. Penjelasan pada Tabel 1 menyatakan, bahwa berdasarkan pada hasil wawancara mengenai masalah Kinerja Pegawai, diketahui bahwa penilaian kinerja yang dihasilkan oleh pegawai Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan berfluktuasi untuk tahun 2017-2021 dan tidak memenuhi target yang ditetapkan oleh instansi. Meskipun kemunduran ini sangat kecil menurut standar kelembagaan, hal itu pasti akan menurunkan reputasi instansi jika tidak diperbaiki. Dihipotesiskan dari data wawancara

bahwa banyak faktor yang berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan. Penulis menggunakan Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas untuk menguji hipotesis ini.

2. Berdasarkan hasil wawancara mengenai permasalahan Kepuasan Kerja yang terjadi, dikatakan bahwa Kepuasan Kerja tentu perlu karena kepuasan akan pekerjaan akan memberikan perbedaan pada instansi atau perusahaan. Pada masa pandemic Covid-19 ini, pegawai diharuskan untuk melakukan pekerjaan dari rumah untuk mengikuti peraturan pemerintah. Maka dari itu, tentu ada pegawai yang tidak puas akan hal ini karena berbagai faktor seperti perubahan mendadak yang terjadi di seluruh dunia (pandemi Covid-19), situasi kerja yang berubah, dan sulitnya untuk berkomunikasi baik dengan rekan kerja atau dengan atasan.
3. Berdasarkan hasil wawancara mengenai permasalahan Disiplin Kerja pegawai Biro SDM sendiri, karena pandemi Covid-19 yang terjadi tentu mengubah berbagai aspek dalam pekerjaan. Pekerjaan yang dikerjakan dari rumah tentu membawa perbedaan dalam kedisiplinan pegawai. Karena keharusan ini juga, terjadi perubahan seperti absen pegawai yang biasanya dilakukan secara *offline*, namun harus dilakukan dari rumah (mengisi daftar hadir atau *google form* yang disediakan), kurangnya pengawasan yang ketat dari atasan tentu membawa perbedaan pada kedisiplinan pegawai, dan sanksi juga hukuman pun kurang efektif dilakukan apabila pegawai melakukan pekerjaan dari rumah yang didalamnya kurang pengawasan dari atasan sendiri. Maka dari itu, Kinerja Pegawai akan melemah dibandingkan sebelumnya.
4. Berdasarkan hasil wawancara mengenai masalah Lingkungan Kerja Pegawai Biro SDM Kementerian Keuangan, dalam Lingkungan Kerja karena pandemi Covid-19 ini tentu berubah total. Karena kebijakan pemerintah mengharuskan pegawai untuk bekerja secara daring (*work from home*) dan bekerja secara luring (*work from office*) tentu memberikan perubahan yang cukup tinggi. Beberapa pegawai mungkin merasa nyaman bekerja dari rumah, namun perubahan Lingkungan Kerja bagi sebagian pegawai tentu dapat merubah konsentrasi dan cara pegawai untuk

berkoordinasi atas pekerjaannya. Sehingga hal ini akan menghambat Kinerja Pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan fenomena pada pegawai Biro SDM Kementerian Keuangan mengenai Kinerja Pegawai dan dengan *research gap* dari beberapa penelitian sebelumnya, peneliti memilih untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Biro SDM Kementerian Keuangan”**.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut berdasarkan pada latar belakang yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan?
2. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan?
3. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan?
4. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pertanyaan di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan.
4. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Kementerian Keuangan.

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi tolak ukur untuk studi di masa depan dan batu loncatan untuk kemajuan ilmu manajemen SDM.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan bisa menjadi sebagai referensi instansi untuk mengelola kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja. Selain itu, dapat membantu perusahaan atau instansi untuk mempertahankan pegawai mereka saat ini, mendorong loyalitas yang lebih besar di dalam perusahaan, dan mencapai lebih banyak tujuan strategis mereka.

b. Bagi Akademisi

Menjadi salah satu referensi atau sebuah informasi mengenai manajemen SDM dalam jangka panjang, dan bisa dimanfaatkan untuk mempelajari lebih lanjut mengenai bagaimana faktor-faktor seperti Kepuasan Kerja, disiplin di tempat kerja, dan Lingkungan Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai.