

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Ukuran kinerja sebuah organisasi memang penting untuk perencanaan dan evaluasi, di dalam setiap organisasi memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang bermacam-macam. Dengan melakukan penilaian kinerja, maka organisasi dapat melihat seberapa jauh kemampuan organisasi. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Kabupaten Jepara merupakan organisasi sektor publik yang bertujuan memberikan pelayanan publik, meningkatkan kualitas sumber daya pendidik dan kependidikan di semua jenjang pendidikan, meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan, meningkatkan akses penduduk untuk mendapatkan layanan pendidikan di semua jenjang pendidikan, meningkatkan kualitas dan prestasi lembaga pendidikan, siswa, pendidik dan tenaga kependidikan berbasis potensi lokal, dan meningkatkan prestasi dan peran serta pemuda di bidang seni dan olahraga.

Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh suatu instansi (Handoko 2008:295). Setiap instansi selalu mengharapkan pegawai yang mempunyai prestasi, karena dengan memiliki pegawai yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi pemerintah. Dengan adanya

pegawai yang berprestasi, kinerja Pemerintahan mencapai optimal. sehingga kelangsungan suatu pemerintahan ditentukan oleh kinerja pegawai.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral di suatu organisasi. Semua bentuk organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia serta pada pelaksanaan misinya, dikelola dan dikerjakan oleh manusia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi adalah manusia. Selanjutnya, MSDM berarti mengkoordinir, mengurus SDM sesuai dengan visi perusahaan agar tujuan organisasi mencapai maksimal. Karena MSDM juga menjadi suatu bagian dari "*Management Science*" yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan beberapa proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, *controlling*, memimpin serta mengendalikan (Mahyarni dan Astuti Meflinda, 2011).

Kualitas SDM dan strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia mampu mempengaruhi hasil kinerja suatu perusahaan. Purnawanto (2010:27) mengemukakan bahwa sebagai aset perusahaan yang berharga, sumber daya manusia merupakan bagian dari strategi bisnis. Sehingga perlu adanya keselarasan antara strategi sumber daya manusia dan strategi bisnis agar mampu memberikan *value* yang optimal. Keterkaitan antara strategi SDM dan strategi bisnis ini menjadi dasar bagi manajemen SDM (*Human Resource Management*) menjadi manajemen SDM yang strategis. Manajemen SDM dapat dinilai pada aktivitas, sedangkan manajemen

sumber daya manusia strategis (MSDM strategis) dipandang lebih berorientasi pada hasil/produktivitas.

Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi memang mempunyai pengaruh besar untuk kelangsungan organisasi publik, pegawai yang bekerja dituntut mempunyai profesionalisme dan ketrampilan yang memadai. Untuk menjadi organisasi publik yang mempunyai kualitas tinggi maka pegawai yang bekerja harus mempunyai etos kerja yang baik. Harus adanya interaksi yang baik antar pegawai dalam organisasi merupakan sebuah kunci yang dapat memberikan keuntungan, dikarenakan organisasi ini adalah organisasi publik yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada publik dengan sebaik-baiknya dan bukan untuk mencapai laba yang sebesar-besarnya.

Diperlukan suatu standart untuk mengetahui besarnya kebutuhan yang sesuai beban tugas, dengan mengacu pada prinsip jangkauan pelayanan pendidikan yang merata dan memberikan citra mutu pelayanan yang baik. Pemberlakuan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang otonomi daerah berarti kewenangan sektor pendidikan berada di pemerintah daerah sehingga diperlukan sumber daya yang memadai. Dalam bidang pendidikan, pemerintah pusat masih mempunyai kewenangan menyusun kebutuhan tenaga, penetapan standart dan pedoman yang dibutuhkan oleh daerah. Dalam memperhitungkan kebutuhan tenaga yang tepat dapat membantu dalam pengambilan keputusan, baik oleh Dinas Pendidikan

Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara maupun pemerintah daerah, sehingga dapat terpenuhi penempatan tenaga kerja sesuai kebutuhan.

Agar dapat mencapai tujuannya, salah satu upaya Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara melalui pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien. Pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien dapat dilakukan diseluruh bidang pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia (pegawai) di lingkup Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara merupakan salah satu aset organisasi yang harus dikelola dengan baik. Usaha yang efektif dan efisien mengandung arti bahwa *output* yang dihasilkan oleh setiap pegawai memenuhi apa yang ditargetkan oleh organisasi. Beban kerja yang terlalu berat atau terlalu ringan akan berdampak pada terjadinya inefisiensi kerja. dikatakan kelebihan tenaga kerja apabila beban kerja yang diterimanya terlalu mudah. Sebaliknya, jika tenaga kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah pegawai yang dipekerjakan sedikit tetapi kadar tugasnya sangat berat, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi pegawai. Sehingga pegawai menjadi tidak produktif karena terlalu terforsir. Maka diperlukan keadaan suatu lingkungan kerja yang baik dan kondusif.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi pegawai lebih fokus dalam bekerja dan dapat menyelesaikan seluruh tugas yang di bebarkannya (Nitisemito, 2000: 183). Pada dasarnya hubungan

kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalamnya disebabkan adanya lingkungan kerja. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan pegawai betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Apabila lingkungan kerja tidak baik serta tidak kondusif akan menimbulkan efek stres kerja yang dialami oleh pegawai.

Stres muncul saat pegawai tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, ketidakjelasan apa yang menjadi tanggungjawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, tugas-tugas yang saling bertentangan, merupakan contoh pemicu stres. Dalam jangka panjang, pegawai tidak dapat menahan stres kerja maka pegawai tidak mampu lagi bekerja secara maksimal.

Di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara masih ada permasalahan dalam Kinerja Pegawai yang dinilai kurang maksimal, hal ini dapat dilihat dari tahun 2015 ini Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara telah melaksanakan 119 kegiatan. Seluruh kegiatan tersebut direncanakan sebagai bagian dari Rencana Kinerja Tahun 2011 untuk mencapai 10 Sasaran atau dengan kata lain seluruh kegiatan diharapkan mempunyai kaitan sebab akibat dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penilaian sendiri (*self Assesment*) atas realisasi pelaksanaan Rencana Kinerja Tahun 2015, menunjukkan bahwa rata-rata capaian kinerja dari 7 sasaran yang telah ditetapkan adalah 94,89%. Keberhasilan / kegiatan ini disumbangkan oleh 7 program sasaran yang berhasil mencapai tingkat capaian sasaran di atas 85%, sebanyak 6 sasaran diantaranya bahkan telah mencapai tingkat capaian kinerja 100%, Beberapa sasaran yang dikategorikan berhasil adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Pencapaian Kinerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara Tahun 2015**

No	Sasaran	Nilai Capaian Kinerja
1.	Program Pendidikan Anak Usia Dini	98.29
2.	Program Wajib Belajar Sembilan Tahun	93.82
3.	Program Pendidikan Menengah	97.30
4.	Program Pendidikan Non Formal	95.68
5.	Program Peningkatan Mutu Pendidikan dan tenaga Kependidikan	95.21
6.	Program Manajemen Pelayanan Pendidikan	93.03
7.	Program Pelayanan Bantuan Terhadap Pendidikan	76.27

Sumber: Data Dinas Dikpora Kabupaten Jepara tahun 2015

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa keberhasilan sasaran-sasaran tersebut secara umum disebabkan:

1. Meningkatkan akses dan pemerataan mutu serta kualitas pendidikan pada jenjang PAUD, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA dan SMK;
2. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas input, proses dan output pendidikan.
3. Meningkatkan kemandirian dalam pengelolaan pendidikan non formal (PNF).

4. Meningkatkan kemasyarakatan dan prestasi kegiatan Pemuda, Olahraga dan seni;
5. Peningkatan profesionalisme dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan.

Adapun target yang dinilai belum berhasil atau belum terlaksana (diluncurkan tahun 2016) yaitu:

**Tabel 1.2 Sasaran Yang Belum Tercapai Oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara Tahun 2015**

No	Sasaran	Nilai Capaian Kinerja
1.	Pelaksanaan DAK Bidang Pendidikan SMP (DAK 2015)	Di luncurkan tahun 2016

Sumber: Data Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara 2015

Hambatan/kendala yang dihadapi dalam upaya mencapai sasaran yang dinilai kurang berhasil adalah sebagai berikut:

1. Kegiatan tidak dapat dilaksanakan karena belum tersedianya Juknis (Petunjuk Teknis) dari Provinsi
2. Perubahan adanya tambahan bantuan dari Provinsi diberikan pada akhir periode Triwulan III, kegiatan yang direncanakan tidak dapat terlaksana karena adanya keterbatasan waktu pelaksanaan sehingga diluncurkan pada tahun 2016.

Selain itu pada tahun 2016, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara sudah melaksanakan kegiatan sejumlah 158 Kegiatan. Seluruh kegiatan tersebut direncanakan sebagai bagian dari Rencana Kinerja Tahun 2016 untuk mencapai 7 program sasaran atau dengan kata lain seluruh kegiatan diharapkan mempunyai kaitan sebab akibat dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penilaian sendiri (*self Assesment*) atas realisasi pelaksanaan Rencana Kinerja Tahun 2016, menunjukkan bahwa rata-rata capaian kinerja dari 6 sasaran yang telah ditetapkan adalah 94,12%. Keberhasilan/kegiatan ini disumbangkan oleh 6 program sasaran yang berhasil mencapai tingkat capaian sasaran di atas 85%, sebanyak 6 sasaran diantaranya bahkan telah mencapai tingkat capaian kinerja 100%, Beberapa sasaran yang dikategorikan berhasil adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Pencapaian Kinerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara Tahun 2016**

No	Sasaran	Nilai Capaian Kinerja
1.	Program Pendidikan Anak Usia Dini	92.88
2.	Porgram Wajib Belajar Sembilan Tahun	91.91
3.	Program Pendidikan Menengah	97.70
4.	Program Pendidikan Non Formal	93.57
5.	Program Peningkatan Mutu Pendidikan dan tenaga Kependidikan	92.11
6.	Program Manajemen Pelayanan Pendidikan	93.73

Sumber: Data Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara 2016

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa Keberhasilan sasaran-sasaran tersebut secara umum disebabkan:

1. Meningkatkan akses dan pemerataan mutu serta kualitas pendidikan pada jenjang PAUD, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA dan SMK;
2. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas input, proses dan output pendidikan.
3. Meningkatkan kemasyarakatan dan prestasi kegiatan Pemuda, Olahraga dan seni;
4. Meningkatkan kemandirian pengelolaan pendidikan non formal (PNF).

5. Peningkatan profesionalisme dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan.

Adapun sasaran kegiatan yang dinilai kurang berhasil karena gagal lelang yaitu Pengadaan Buku paket/buku Perpustakaan SD/SDLB

Hambatan/kendala yang dihadapi dalam upaya mencapai sasaran yang dinilai kurang berhasil adalah kegiatan tidak dilaksanakan karena gagal lelang.

Banyaknya program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara bukan hanya dari anggaran APBD Kabupaten melainkan juga kegiatan yang sumber danaya dana dari APBD Provinsi maupun APBN yang tentunya serapan anggaran harus terealisasi maksimal, di sisi lain banyaknya kegiatan tersebut menjadikan beban kerja masing-masing pegawai menjadi bertambah sehingga selain melaksanakan tugas pokok dan fungsi individu rutin, pegawai masih diberi tugas tambahan lainnya seperti tugas tambahan kegiatan dari pusat yang tidak masuk Daftar Isian Perangkat Anggaran (DIPA) seperti kegiatan nasional Guru Pembelajar Online program Kemdikbud (pusat). Permasalahan terjadi jika pekerjaan ataupun kegiatan yang dilaksanakan memerlukan waktu penyelesaian yang bersamaan sedangkan sarana dan prasarana belum mendukung kegiatan-kegiatan baru yang belum pernah dilaksanakan. Faktor beban kerja dan tekanan waktu penyelesaian pekerjaan seringkali membuat lelah dan menguras tenaga

maupun pikiran sehingga membuat pegawai jatuh sakit atau mengalami tekanan psikis. Pembagian tugas yang tidak merata dan tidak sesuai kompetensi juga turut menjadi penyebab menurunnya kinerja dan target hasil kegiatan tidak tercapai maksimal, analisis jabatan yang dilaksanakan di Dinas Dikpora Kabupaten Jepara belum berjalan, masih ditemukan ketimpangan pembagian tugas pekerjaan, adanya pegawai yang bekerja diluar kompetensi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki sehingga terjadi pencapaian hasil tugas yang diberikan pimpinan tidak sesuai tujuan yang diharapkan.

Langkah yang dapat diambil Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara dalam rangka membuat sumber daya manusia agar menjadi pegawai yang profesional, adalah dengan membagi pekerjaan sesuai dengan tupoksi dan kompetensi yang dimiliki, sehingga akan tercipta pemerataan beban pekerjaan. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara juga harus memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana bagi pegawainya dalam menunjang pekerjaan, terlebih di era teknologi yang semakin maju pegawai dituntut untuk bekerja secara cepat dan baik. Kinerja pegawai tidak akan tercapai secara maksimal, jika belum tercukupinya sarana dan prasarana yang digunakan.

Sri Rahayu Muhammad, dkk (2016) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. Hal ini dikarenakan tugas yang diberikan kepada karyawan terlalu berat maka

karyawan merasa terbebani tugas dan tunjangan yang diberikan tidak sesuai sehingga karyawan sangat merasa terbebani. Pimpinan dinas sebaiknya memperhatikan beban kerja karyawan agar optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Angel Susanti Mandagie (2016) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Stres kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Stres kerja merupakan faktor atau variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Politeknik Kesehatan Manado. Lingkungan kerja dalam organisasi maupun perusahaan yang kondusif merupakan faktor yang penting bagi kinerja pegawai khususnya di bidang publik sehingga pihak pimpinan harus memperhatikan hal itu.

Untuk mencapai tujuan organisasi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, maka diperlukan langkah-langkah yang tepat di masing-masing bidang. Dengan adanya beban kerja yang dirasakan oleh pegawai, lingkungan kerja yang kondusif serta pengelolaan stress yang tepat maka dapat tercapai kinerja dari pegawai yang optimal. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui adanya pengaruh antara beban kerja, stres kerja dan lingkungan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.

## **1.2. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup sangat penting karena dalam suatu penelitian memiliki masalah yang luas dan adanya keterbatasan kemampuan peneliti. Adanya batasan penelitian ini bertujuan agar masalah yang diteliti dapat dianalisa secara seksama dengan dititikberatkan pada:

1. Beban kerja yang memuat mengenai tanggungjawab pegawai, tugas pegawai serta peraturan-peraturan yang telah disepakati di tempat kerja.
2. Stres kerja yang memuat mengenai konsentrasi yang tinggi, sikap pegawai, serta semangat pegawai yang berlebihan.
3. Lingkungan kerja yang memuat pimpinan maupun teman di tempat kerja, kondisi di tempat kerja serta keadaan perlengkapan sarana prasarana kerja.
4. Kinerja pegawai, mengenai hasil kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai sesuai dengan tugasnya.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang berkaitan beban kerja yang dipikul oleh pegawai, stres kerja yang dialami oleh pegawai serta lingkungan kerja yang ada, maka dapat dirumuskan masalah pokok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja, stres kerja serta lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial?

2. Bagaimana beban kerja, stres kerja serta lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah arah atau sasaran yang ingin dicapai setelah kegiatan penelitian selesai dilaksanakan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis beban kerja, stres kerja serta lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.
2. Menganalisis beban kerja, stres kerja serta lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan membentuk konsep-konsep baru tentang manajemen sumber daya manusia yang berdasarkan fakta khususnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai, faktor beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai suatu karya ilmiah hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan atau instansi pada khususnya maupun masyarakat luas pada umumnya mengenai beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.

Penelitian ini dapat memberikan masukan pada perusahaan atau organisasi dalam hal beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.

### b. Bagi penulis

Sebagai media untuk mendapatkan pengalaman langsung dalam penelitian sehingga dapat menerapkan ilmu yang diperolehnya dalam perkuliahan pada keadaan yang sebenarnya dalam lapangan dan penelitian ini diajukan untuk memperoleh gelar sarjana.

### c. Bagi pihak lain

Sebagai bahan acuan untuk mengadakan penelitian tentang masalah sumber daya manusia di masa mendatang.