

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam organisasi, bisnis, maupun kehidupan sehari-hari, manajemen punya peran penting dalam mengatur berbagai aktivitas. Manajemen bisa dipahami sebagai cara untuk mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan sumber daya, baik manusia maupun nonmanusia, agar tujuan bersama bisa tercapai. Dengan manajemen yang baik, perusahaan dapat mengelola dan menggabungkan seluruh sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, sehingga setiap kegiatan organisasi bisa berjalan searah dengan tujuan yang ingin dicapai.

Manajemen tidak hanya berhubungan dengan pengelolaan keuangan dan aset perusahaan, tetapi juga menekankan pada pengelolaan sumber daya manusia sebagai penggerak utama organisasi. Karena itu, berkembang bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang secara khusus membahas pengelolaan tenaga kerja di dalam organisasi. Kegiatan MSDM mencakup proses perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, sampai pemanfaatan tenaga kerja agar mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi maupun tujuan individu.

Di dalam organisasi maupun perusahaan, manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mengelola tenaga kerja agar dapat memberi kontribusi. Kinerja menjadi tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Namun, kinerja tidak berdiri sendiri, karena kinerja

dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah beban kerja yang diterima pegawai. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh beban kerja, terutama di kantor pemerintah yang memiliki tugas beragam. Sementara itu, menurut Affandi et al. (2021), beban kerja adalah kumpulan tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang atau organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Dalam konteks organisasi publik, beban kerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya tugas yang dikerjakan, tetapi juga tanggung jawab, target, serta standar hasil kerja yang harus dipenuhi pegawai. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa beban kerja muncul ketika pegawai dituntut untuk menyelesaikan tugas sesuai target dan standar yang diterapkan. Kondisi beban kerja yang tinggi dapat memengaruhi kinerja pegawai. Karena semakin besar jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas, semakin besar pula usaha yang diperlukan untuk memenuhi target kinerja. Dalam kondisi beban kerja yang cukup berat, pegawai sering mengalami tekanan waktu, peningkatan tanggung jawab, dan tuntutan penyelesaian tugas yang lebih cepat, sehingga hal tersebut dapat berdampak pada kualitas maupun ketepatan waktu hasil kerja. Namun, apabila beban kerja masih dalam batas kemampuan pegawai, maka beban kerja justru dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif dan mencapai target kinerja. Oleh karena itu, beban kerja mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja, terutama pada instansi pemerintah di mana setiap capaian tugas harus dilaporkan secara terukur melalui sistem e-Kinerja sesuai ketentuan PermenPANRB No. 6 Tahun 2022

Selain beban kerja, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja yang dimiliki setiap individu. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan organisasi, pemanfaatan waktu kerja secara tepat, serta kesungguhan dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Dalam lingkungan

kerja, kedisiplinan berperan penting dalam membantu pegawai mengelola tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan. Tingginya beban kerja tidak selalu berdampak pada menurunnya kinerja pegawai apabila didukung oleh disiplin kerja yang baik. Pegawai yang disiplin cenderung mampu mengatur prioritas pekerjaan, memanfaatkan waktu secara efektif, serta tetap menjaga kualitas hasil kerja meskipun menghadapi tuntutan tugas yang besar. Sebaliknya, rendahnya tingkat disiplin dapat memperbesar dampak negatif beban kerja, seperti keterlambatan penyelesaian tugas, menurunnya kualitas pekerjaan, serta kurang teraturnya pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. . Dengan demikian, disiplin kerja diduga memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai yang lebih disiplin cenderung mampu merespons beban kerja secara lebih produktif dibandingkan pegawai yang tingkat kedisiplinannya rendah.

Dalam hasil observasi di lapangan, diperoleh gambaran bahwa pegawai BBKSDA menghadapi karakteristik pekerjaan yang cukup kompleks, baik dalam bentuk tugas lapangan maupun administratif. Aktivitas lapangan seperti patroli kawasan, pemantauan satwa liar, mitigasi konflik satwa, hingga edukasi masyarakat sering kali bersifat mendadak dan harus segera ditangani. Di sisi lain, pegawai juga memiliki kewajiban untuk menyusun laporan tertulis, pendokumentasian kegiatan, serta melakukan pengisian e-Kinerja BKN secara tepat waktu sesuai ketentuan PermenPANRB No. 6 Tahun 2022.

Selain itu, wilayah kerja BBKSDA yang luas tidak selalu diimbangi dengan jumlah pegawai yang memadai, sehingga beberapa pegawai harus menangani lebih dari satu jenis tugas dalam periode yang sama. Kondisi ini menyebabkan variasi beban kerja antar pegawai dapat berbeda-beda, baik dari segi volume, frekuensi, maupun tingkat kesulitannya. Walaupun beban kerja tersebut dianggap sebagai bagian dari tugas pokok

dan fungsi (tupoksi), tuntutan untuk mencapai target kinerja tetap menjadi tantangan tersendiri bagi setiap pegawai. Di tengah tuntutan tersebut, disiplin kerja menjadi faktor penting agar pegawai dapat tetap menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan sesuai standar. Kedisiplinan dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap SOP, penyelesaian laporan, serta ketepatan pelaporan e-Kinerja berpotensi memperkuat atau memperlemah hubungan antara beban kerja dan pencapaian kinerja. Hal ini membuktikan beban kerja dan disiplin kerja memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas kinerja pegawai BBKSDA

Meskipun beban kerja dan kinerja pegawai sudah banyak diteliti pada berbagai instansi pemerintahan, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja dan kinerja tidak selalu sama. Ada penelitian yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karena tingginya tuntutan tugas dapat menurunkan kualitas pekerjaan. Namun, di sisi lain, terdapat juga penelitian yang menunjukkan bahwa beban kerja tertentu justru dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja apabila pegawai memiliki kemampuan dan motivasi yang memadai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa masih ada faktor lain yang memengaruhi hubungan antara beban kerja dan kinerja.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi hubungan tersebut adalah disiplin kerja. Selama ini, penelitian terdahulu umumnya lebih banyak menguji pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja, atau menempatkan disiplin kerja sebagai variabel independen yang berdiri sendiri. Berdasarkan penelusuran peneliti, masih terdapat keterbatasan studi yang secara khusus menguji peran disiplin kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menguji secara empiris apakah disiplin kerja dapat berperan sebagai faktor yang memperlemah dampak negatif

beban kerja terhadap kinerja, khususnya pada organisasi publik dengan karakteristik tugas lapangan seperti BBKSDA.

Melalui identifikasi pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, instansi dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam mengenai berbagai faktor yang berperan dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi BBKSDA dalam menyusun kebijakan terkait pengaturan beban kerja, pemerataan pembagian tugas, serta penguatan disiplin kerja pegawai. Dengan begitu, upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan secara lebih terarah sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Berdasarkan hasil observasi awal pada lingkungan kerja BBKSDA, terdapat periode tertentu ketika pegawai menghadapi peningkatan aktivitas operasional yang berdampak pada ketepatan penyelesaian laporan dan konsistensi capaian kinerja. Kondisi ini menunjukkan adanya variasi capaian antar waktu yang menarik untuk diteliti lebih lanjut. Karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususn

ya dalam kaitannya dengan beban kerja dan disiplin kerja yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Untuk memberikan gambaran awal mengenai kondisi tersebut, berikut disajikan data ringkasan absensi pegawai per bulan.

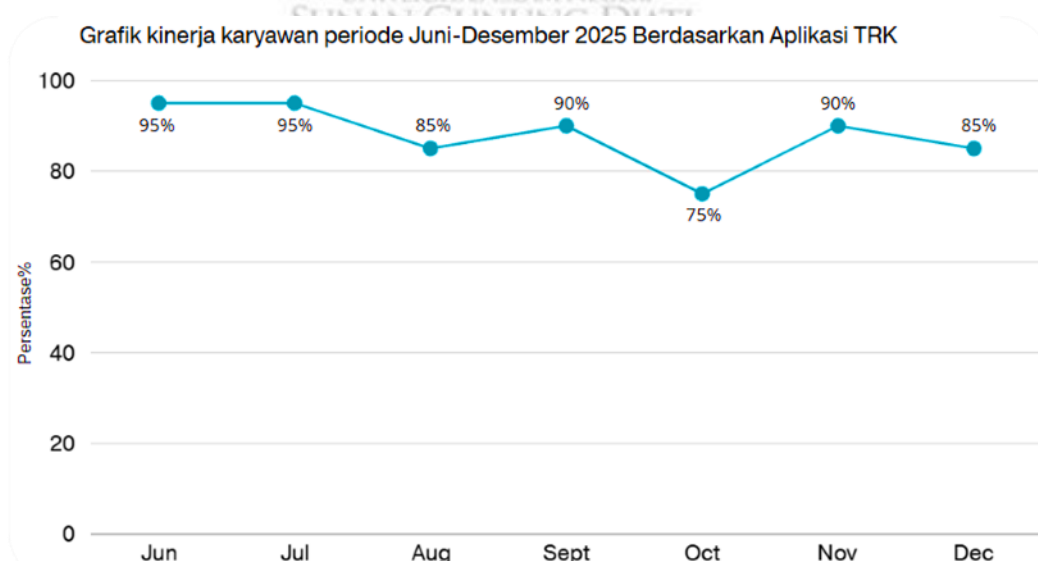
Tabel 1.1 Rekapitulasi Tingkat Kehadiran Pegawai

Bulan (2025)	Hari Kerja Efektif	Total Hari Kerja Efektif	Target Kehadiran (%)	Kehadiran Terealisasi (%)
Juni	21 Hari	1.302 Hari	98%	95%
Juli	21 Hari	1.302 Hari	98%	98%
Agustus	20 Hari	1.240 Hari	98%	80%
September	21 Hari	1.302 Hari	98%	87%

Oktober	23 Hari	1.426 Hari	98%	80%
November	20 Hari	1.240 Hari	98%	93%
Desember	21 Hari	1.302 Hari	98%	87%

Sumber: BBKSDA JABAR

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, tingkat disiplin kerja pegawai di BBKSDA Jawa Barat, salah satu indikator yang dapat digunakan untuk menggambarkan kondisi disiplin kerja pegawai adalah tingkat kehadiran. Pada bulan Juni dan Juli 2025, tingkat kehadiran pegawai berada pada angka 95%. Namun, penurunan tingkat kehadiran yang paling terlihat terjadi pada bulan Agustus dan Oktober 2025, yaitu sebesar 80%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat hari kerja efektif yang tidak dimanfaatkan secara optimal akibat ketidakhadiran pegawai. Meskipun sempat meningkat pada bulan November hingga mencapai 93%, tingkat kehadiran kembali menurun pada bulan Desember menjadi 87%. Data tersebut menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai selama periode pengamatan mengalami fluktuasi dari bulan ke bulan. Selain disiplin kerja, fenomena lain yang ditemukan di BBKSDA Jawa Barat berkaitan dengan capaian kinerja organisasi yang dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1 Grafik Fluktuatif Kinerja Pegawai BBKSDA

Sumber: BBKSDA JABAR

Berdasarkan data Aplikasi Tunjangan Remunerasi Kinerja (TRK) 2025, capaian kinerja pegawai BBKSDA Jawa Barat selama periode Juni–Desember 2025 mengalami fluktuasi. Capaian kinerja tertinggi terjadi pada bulan Juni dan Juli sebesar 95%, sedangkan capaian kinerja terendah terjadi pada bulan Oktober sebesar 75%. Setelah mengalami peningkatan pada bulan November menjadi 90%, capaian kinerja kembali menurun menjadi 85% pada bulan Desember. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai belum sepenuhnya stabil selama periode pengamatan. Jika dibandingkan dengan data tingkat kehadiran pada Tabel 1.1, terlihat adanya kecenderungan pola yang searah antara tingkat kehadiran pegawai dan capaian kinerja. Pada bulan Oktober, tingkat kehadiran dan capaian kinerja sama-sama mengalami penurunan, sedangkan pada bulan November keduanya kembali meningkat. Kondisi ini mengindikasikan adanya keterkaitan yang perlu diteliti lebih lanjut. Berdasarkan hasil observasi awal dan informasi dari pihak instansi, pada periode tersebut terdapat kegiatan penanganan konflik satwa liar yang memerlukan respons cepat dan penugasan lapangan secara intensif. Salah satu kasus yang menjadi perhatian adalah penanganan macan yang lepas di wilayah Lembang, Bandung. Kegiatan tersebut diduga menyebabkan peningkatan tuntutan pekerjaan yang harus ditangani pegawai dalam waktu yang relatif singkat.

Berdasarkan data tingkat kehadiran pegawai dan capaian kinerja organisasi yang mengalami fluktuasi selama periode pengamatan, serta hasil observasi awal mengenai tingginya tuntutan pekerjaan dalam penanganan konflik satwa liar, terlihat adanya permasalahan yang berkaitan dengan beban kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai di BBKSDA Jawa Barat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa diperlukan kajian lebih lanjut untuk memahami bagaimana beban kerja memengaruhi kinerja pegawai serta peran disiplin kerja dalam hubungan tersebut. Selain itu, hasil penelitian

ini diharapkan dapat memberi gambaran yang jelas mengenai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas. Karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Pemoderasi pada Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Jawa Barat (BBKSDA Jawa Barat).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan observasi awal di lingkungan kerja pegawai BBKSDA Jawa Barat, beban kerja yang tinggi sering kali tidak seimbang dengan kinerja yang optimal, di mana beberapa pegawai justru menunjukkan penurunan performa meskipun ada upaya peningkatan disiplin kerja.

1. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil tidak konsisten mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Beberapa studi menemukan beban kerja pengaruh negatif signifikan sementara yang lain berpengaruh positif signifikan.
2. Sepanjang tahun 2025, capaian kinerja pegawai tidak stabil dan beberapa kali turun cukup jauh dari standar yang ditetapkan.
3. Ketika pegawai mendapat tugas lapangan intensif, seperti patroli atau evakuasi satwa, laporan administrasi dan absensi menjadi tertunda. Hal ini tampak dari ketepatan laporan yang menurun dan absensi yang tidak memenuhi target dengan beban kerja tinggi. Situasi tersebut menunjukkan bahwa volume dan tekanan pekerjaan sering kali mengganggu penyelesaian tugas administratif pegawai.
4. Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten.
5. Penelitian sebelumnya umumnya menempatkan disiplin kerja sebagai variabel independen (X_2) yang langsung memengaruhi kinerja. Namun, belum banyak yang melihat peran disiplin sebagai *moderator* yang memperkuat atau memperlemah

pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Celah inilah yang menjadi dasar pentingnya penelitian ini

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar KSDA Jawa Barat?
2. Bagaimana peran disiplin kerja dalam memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar KSDA Jawa Barat?

D. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada:

1. Variabel beban kerja sebagai variabel independen, disiplin kerja sebagai variabel moderasi, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen
2. Populasi terbatas pada pegawai BBKSDA Jawa Barat sebanyak 62 orang dengan sampel 62 responden;
3. Pengukuran variabel menggunakan kuesioner self-report dengan skala interval yang bergantung pada persepsi subjektif responden, sehingga rentan bias respons;
4. Data dikumpulkan dalam periode 1 bulan di tahun 2026 dan tidak mencakup fluktuasi musiman beban kerja sepanjang tahun 2025
5. analisis terbatas pada PLS-SEM, tidak menguji variabel mediasi atau faktor eksternal seperti kompensasi dan lingkungan kerja.
6. Pengumpulan data dan pengamatan fenomena hanya difokuskan pada kantor pusat Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA) Jawa Barat di Bandung, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat langsung digeneralisasikan untuk

menggambarkan kondisi seluruh unit pelaksana teknis (UPT) konservasi di daerah atau provinsi lain.

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada **Balai Besar KSDA Jawa barat**
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kineja pegawai pada **Balai Besar KSDA Jawa Barat**

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan oleh penulis dapat memberi manfaat yaitu:

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pihak **Balai Besar KSDA Jawa Barat** dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama melalui kebijakan pemberian tugas yang adil dan peningkatan kedisiplinan kerja.

2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa maupun peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti hubungan antara beban kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan.

G. Sistematika penulisan

Skripsi ini mengacu pada buku “Panduan Tugas Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung Edisi Revisi 2025” dan disusun ke dalam lima bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian yang menjadi dasar pelaksanaan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat teori-teori yang relevan dengan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Menjelaskan jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, serta teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, analisis deskriptif statistik, hasil pengujian data, serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran berdasarkan hasil penelitian.

H. Jadwal Penelitian

Tabel 1.2 Jadwal Penelitian 1

Kegiatan	NOV 2025	DES 2025	JAN 2026	FEB 2026	MAR 2026	APR 2026	MEI 2026	JUNI 2026
Pengajuan Judul								
Survei Prapenelitian								
Penyusunan Proposal Penelitian								

Bimbingan Proposal Penelitian								
Seminar Proposal Penelitian								
Revisi Proposal Penelitian								
Pengajuan Kuesioner								
Penyebaran Kuesioner								
Pengolahan Data								
Penyusunan Skripsi								
Bimbingan Skripsi								
Penyelesaian Skripsi								
Sidang Munaqosah								