

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Dalam era globalisasi dan tuntutan reformasi birokrasi saat ini, instansi pemerintahan dituntut untuk mampu memberikan pelayanan publik yang optimal, efektif, dan efisien kepada masyarakat. Kualitas pelayanan publik yang baik sangat ditentukan oleh kinerja pegawai sebagai sumber daya manusia utama dalam organisasi pemerintahan. Kinerja pegawai yang tinggi akan mencerminkan profesionalisme, tanggung jawab, serta kemampuan dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi secara maksimal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu fokus utama dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Kinerja pegawai tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal dapat berupa motivasi kerja dan karakteristik individu, sedangkan faktor eksternal salah satunya adalah kedisiplinan kerja.

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu yang mempengaruhi semangat, keinginan, dan kesungguhan dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan pegawai yang memiliki motivasi rendah. Sementara itu, kedisiplinan mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan dan norma yang berlaku di lingkungan kerja, yang berperan penting dalam menjaga keteraturan dan kelancaran pelaksanaan tugas. Selain motivasi dan

kedisiplinan, karakteristik individu juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Karakteristik individu mencakup berbagai aspek seperti usia, tingkat pendidikan, masa kerja, kondisi kesehatan, serta kemampuan dan pengalaman kerja. Perbedaan karakteristik ini menyebabkan adanya variasi dalam cara berpikir, bersikap, serta kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap karakteristik individu pegawai sangat diperlukan sebagai dasar dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif.

Fenomena terkait kinerja pegawai juga ditemukan pada instansi pemerintahan di tingkat kecamatan, salah satunya di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng. Berdasarkan pengamatan awal, masih terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Beberapa pegawai menunjukkan kurangnya motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, seperti kurangnya inisiatif dan minimnya semangat dalam melaksanakan tugas harian. Selain itu, terdapat pula permasalahan kedisiplinan seperti keterlambatan masuk kerja, penyelesaian tugas yang melebihi batas waktu yang ditentukan, dan kurangnya kepatuhan terhadap peraturan kantor. Kondisi ini dikhawatirkan dapat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Adapun hal lain yang menjadi kendala mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Camat Banjar adalah karakteristik individu dari pegawai di kantor tersebut seperti tingkat pendidikan, usia, masa kerja, motivasi pribadi, serta kondisi kesehatan pegawai yang berbeda beda. Perbedaan karakteristik individu ini berpengaruh terhadap kemampuan, cara pandang, dan respons pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan. Pegawai dengan masa kerja dan pendidikan yang lebih

tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur kerja, sementara pegawai dengan masa kerja yang relatif singkat membutuhkan waktu adaptasi yang lebih lama. Demikian pula, pegawai yang memiliki motivasi tinggi dan kondisi kesehatan yang baik menunjukkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan pegawai yang kurang bersemangat dan sering mengalami gangguan kesehatan. Oleh karena itu, karakteristik individu menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, kinerja pegawai merupakan salah satu elemen penting yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi, termasuk organisasi pemerintahan seperti Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng. Kinerja pegawai yang optimal akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintahan dituntut untuk memastikan pegawainya memiliki kinerja yang tinggi, produktif, serta mampu memberikan layanan yang efektif dan efisien. Salah satu faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi merupakan faktor internal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan dedikasi, semangat kerja yang kuat, dan kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Di sisi lain, kedisiplinan merupakan faktor eksternal yang berhubungan dengan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan norma yang berlaku di tempat kerja. Dengan kata lain, kedisiplinan menjadi landasan bagi pegawai untuk bekerja secara teratur dan sesuai dengan standar yang telah

ditetapkan. Pegawai yang disiplin akan bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan menjaga integritas dalam melaksanakan tugas.

Motivasi dan kedisiplinan merupakan dua variabel penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, inovatif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Sementara itu, kedisiplinan mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan tata tertib yang berlaku di lingkungan kerja. Tanpa adanya kedisiplinan, pencapaian kinerja yang optimal akan sulit terwujud, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kedua aspek tersebut demi mendukung efektivitas kerja di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.

Di Kantor Camat Banjar, Kabupaten Buleleng, beberapa fenomena terkait motivasi dan kedisiplinan pegawai masih menjadi perhatian. Ditemukan adanya keterlambatan pegawai, kurangnya inisiatif dalam bekerja, serta tingkat kehadiran yang fluktuatif. Kondisi ini tentu berdampak langsung terhadap kinerja pegawai dan pada akhirnya mempengaruhi efektivitas pengembangan SDM di instansi tersebut. Selain itu, karakteristik individu seperti usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan kondisi kesehatan juga turut memberikan kontribusi terhadap perbedaan kinerja antar pegawai. Perbedaan karakteristik individu ini mempengaruhi kemampuan beradaptasi, cara memandang tugas, serta kesiapan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan. Pegawai dengan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang lebih tinggi umumnya memiliki pemahaman lebih baik terhadap prosedur pekerjaan, sedangkan pegawai yang lebih muda atau baru bekerja memerlukan waktu untuk beradaptasi agar

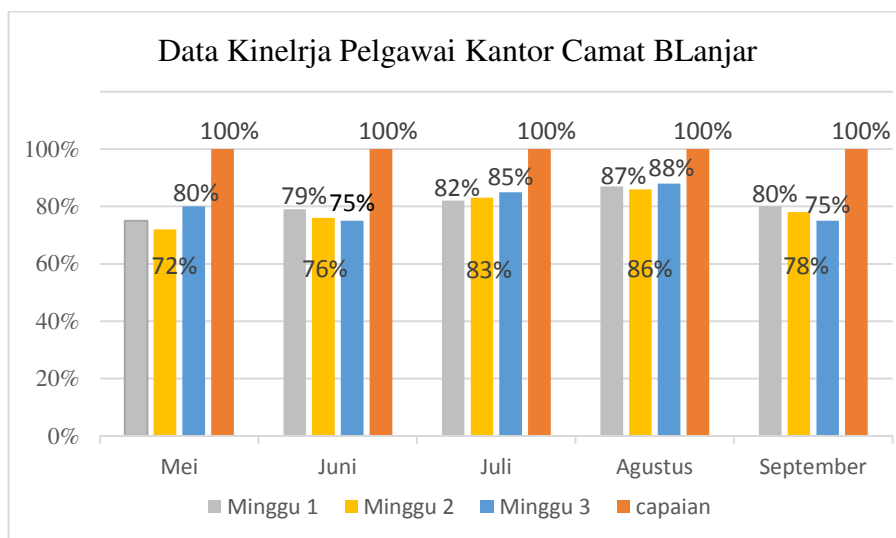
mencapai kinerja optimal. Karakteristik individu menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan motivasi, kedisiplinan, dan kinerja pegawai di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu instansi pemerintahan di Buleleng yaitu di Kantor Camat Banjar yang berada di Jalan raya Seririt - Singaraja No. 53, Br. Ambengan, Desa Banjar, Buleleng, Bali. Kantor Camat Banjar merupakan suatu tempat untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti surat rekomendasi, kartu tanda penduduk, dan kartu keluarga tepatnya di wilayah kecamatan Banjar. Selain itu, Kantor Camat juga membina dan mengawasi penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat desa serta mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan daerah dan peraturan Bupati.

Keberadaan Kantor Camat Banjar menjadi garda terdepan dalam menjembatani kebutuhan masyarakat dengan kebijakan pemerintah. Hal ini menuntut adanya pelayanan yang responsif, efektif, dan efisien agar setiap kebutuhan administratif masyarakat dapat terpenuhi dengan baik. Kualitas pelayanan yang diberikan tidak hanya dilihat dari kecepatan proses, tetapi juga dari ketepatan, keramahan, serta kemampuan pegawai dalam memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM menjadi hal yang sangat penting, mengingat pegawai merupakan aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kecamatan.

Kantor Camat Banjar mengutamakan kualitas kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang baik merupakan salah satu aset yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi

yang optimal (Adhari, 2021). Kualitas kinerja pegawai di Kantor Camat Banjar menjadi aspek penting dalam memastikan pelayanan publik berjalan dengan baik dan optimal. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi dan profesionalisme dalam bekerja akan meningkatkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat serta mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih baik.



Gambar 1.1
Data Kinerja Pegawai Kantor Camat Banjar
(Sumber: Hasil Observasi Awal, 2025)

Berdasarkan hasil pendahuluan yang dilakukan kepada Pimpinan dan pegawai di Kantor Camat Banjar pada Gambar 1.1, menunjukkan bahwa kinerja yang dicapai pegawai mengalami fluktuasi standar kinerja yang diharapkan. Penurunan kinerja ini diduga karena jumlah jam kerja pada pegawai melebihi dari 8 jam kerja dan tingkat kedisiplinan kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan hasil kerja pegawai, sehingga menyebabkan kurangnya motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai yang berpengaruh terhadap absensi pada pegawai yang dapat di lihat pada Gambar 1.1 bahwa pegawai tidak pernah memenuhi target tepatnya di tahun 2024. Sehingga kinerja pegawai belum tercapai. Permasalahan ini seharusnya diperhatikan oleh pihak manajemen

instansi pemerintahan untuk tetap menjaga dan mensejahterakan organisasi melalui peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja harus dilakukan karena adanya kesenjangan antara hasil kerja yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi. Dengan melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, tingkat kinerja seorang pegawai dapat ditingkatkan secara signifikan.

Kinerja dapat dinilai dari motivasi kerja para pegawainya. Kinerja pegawai merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu menentukan prospek kerja, mencari kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja untuk saling berkomunikasi (Diansyah, 2021). Kinerja juga sebagai hasil kerja seseorang dalam pembangunan harus selalu dipantau, pemantauan akan memberikan informasi apakah kinerja karyawan sudah sesuai dengan harapan organisasi. Pengukuran indikator kinerja secara terstruktur dan sistematis memperkuat efektivitas organisasi melalui pemantauan hasil kerja karyawan yang konsisten dan terukur (Kushariyadi dkk, 2025). Selain itu, kinerja juga merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat gambaran sebagai sebuah pencapaian pelaksanaan suatu tindakan atau kebijakan untuk mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi.

Serta diimbangi dengan kedisiplinan yang tinggi itu merupakan hal yang sangat penting karena kedisiplinan pegawai sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja pegawai. Kedisiplinan kerja pegawai di Institut Pemerintahan Kantor Camat Banjar merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja yang baik akan mencerminkan

tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Pegawai yang disiplin cenderung lebih patuh terhadap aturan yang berlaku, bekerja secara profesional, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dan menganggap bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesadaran dan kesediaan dari diri pegawai dalam menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku di dalam suatu perusahaan (Hasibuan, 2013). Selain itu, kedisiplinan kerja juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan harmonis, sehingga dapat mengurangi potensi ketidakseimbangan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab di antara pegawai.

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu tingkat kepatuhan maupun ketaatan terhadap aturan yang berlaku dan siap menerima konsekuensi apabila melanggar peraturan-peraturan (Nata dkk, 2022). Kedisiplinan kerja pegawai merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di suatu organisasi dan menjadi suatu proses manajemen yang dilakukan untuk memperkuat segala bentuk aturan dan wewenang yang ada di dalam suatu perusahaan (Mangkunegara 2008:129). Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi akan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, kedisiplinan kerja juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, profesional, dan harmonis. Adanya kedisiplinan kerja yang baik, pegawai dapat lebih fokus dalam mencapai target yang telah ditetapkan, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperkuat hubungan kerja antarpegawai. Hal ini juga berdampak pada peningkatan kepercayaan manajemen terhadap pegawai, sehingga mendorong suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif.

Selain itu, dengan adanya motivasi tentunya juga dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan sumber daya manusia terhadap perusahaan. Salah satunya dengan dorongan semangat yang timbul akibat motivasi kerja tentunya akan menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dengan perusahaan. Jadi dengan motivasi dan tingkat kedisiplinan yang tepat dan sesuai maka dapat mendorong kinerja pegawai pada suatu instansi meningkat, karena disamping dukungan secara moral pegawai pun memiliki keinginan seperti pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai untuk termotivasi dalam mencapai kinerja yang optimal, lebih efektif dan bertanggung jawab. Selain itu, motivasi juga dapat digambarkan sebagai sikap karyawan (Nuruzzaman dkk, 2021). Motivasi kerja ini dapat dipengaruhi dari beberapa aspek seperti loyalitas karyawan, tuntutan hidup, target yang ingin dicapai, dan juga beberapa faktor lainnya. Namun terkadang motivasi kerja memberikan efek negatif terhadap karyawan karena adanya motivasi ingin menjadi karyawan terbaik cara tidak jujur pun dilakukan seperti membunuh karakter rival dalam hal ini rival yang dimaksud adalah rekan kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu dengan adanya motivasi kerja, setiap karyawan akan memberikan yang terbaik yang ada pada dirinya agar kinerja dirinya sendiri meningkat sekaligus meningkatkan kemampuan, keahlian, dan etika agar dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abid & Rukmana (2022) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga diperoleh dari penelitian Harini & Kartni (2023), menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian yang dilakukan Cahya dkk, (2024) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian Sari dkk, (2020) yang mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga diperoleh dari penelitian Putra dkk, (2025) yang mendapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain motivasi dan kedisiplinan, pencapaian kinerja pegawai juga tidak terlepas dari karakteristik individu yang dimiliki oleh setiap pegawai. Karakteristik individu merupakan proses psikologis yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengonsumsi, serta menerima barang dan jasa maupun pengalaman. karakteristik individu seperti usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan kondisi kesehatan juga turut memberikan kontribusi terhadap perbedaan kinerja antar pegawai. Perbedaan karakteristik individu ini mempengaruhi kemampuan beradaptasi, cara memandang tugas, serta kesiapan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan. Karakteristik individu menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan motivasi, kedisiplinan, dan kinerja pegawai di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng sebagaimana yang dikemukakan Rahman (2013:77), bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.

Dari berbagai penelitian sebelumnya, adapun kajian yang dilakukan oleh dosen Jurusan Manajemen Undiksha turut menunjukkan bahwa motivasi,

kedisiplinan kerja, dan karakteristik individu memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan hal tersebut, Trisnadewi & Dewanti (2024) menemukan bahwa motivasi kerja dan kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Oktaviani & Putra (2021) yang membuktikan bahwa motivasi dan disiplin kerja berhubungan dengan peningkatan kinerja guru sekolah dasar. Adapun penelitian Kusuma & Negara (2021) juga menguatkan bahwa kedisiplinan dan motivasi kerja merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja guru di sekolah dasar. Selanjutnya, Dwiyantri, Heryanda & Susila (2022) menegaskan bahwa kompetensi individu sebagai salah satu karakteristik personal, bersama motivasi kerja, memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga disampaikan oleh Indrayani, Rai Suwena, & Suwendra (2023) bahwa kompetensi individu berperan penting dalam mendorong kinerja aparat pengawas intern pemerintah di Kabupaten Buleleng. Selain itu, Kurniati & Heryanda (2022) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruh tersebut dimoderasi oleh kompensasi. Adapun penelitian Krisnawan, Bagia & Susila (2019) lebih komprehensif, dengan menunjukkan bahwa interpersonal competence (karakteristik individu), motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan di atas dan *riset gap* yang dipaparkan sebelumnya, maka penulis mengangkatnya dalam penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan Kerja, dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng”

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Masalah penelitian berikut dengan Kantor Camat Banjar dapat diidentifikasi berdasarkan berdasarkan penejelasan latar belakang penelitian sebelumnya.

- 1) Fluktuasi motivasi, kedisiplinan kerja, dan karakteristik individu yang mempengaruhi kinerja pegawai.
- 2) Kurangnya motivasi, kedisiplinan, dan karakteristik individu di kalangan pegawai.
- 3) Terjadinya kesenjangan dari penelitian-penelitian sebelumnya (*research gap*) tentang pengaruh motivasi, kedisiplinan kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan inkonsistensi hasil penelitian.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi pada Kantor Camat Banjar, maka pada penelitian ini hanya difokuskan pada terdiri dari tiga variabel, yaitu motivasi, kedisiplinan, dan karakteristik individu sebagai variabel bebas serta kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Penelitian yang dilakukan ini mengambil judul “Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan Kerja, dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng”.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian di atas yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar?
- 2) Apakah kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar?
- 3) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar?
- 4) Apakah motivasi, kedisiplinan kerja, dan karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat ditetapkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.
- 2) Menguji pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.
- 3) Menguji pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai ASN di kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.
- 4) Menguji pengaruh motivasi, kedisiplinan kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan permasalahan motivasi, kedisiplinan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran atau informasi kepada pegawai di Kantor Camat Banjar ataupun pihak-pihak terkait yang berkepentingan dan berkaitan dengan motivasi, kedisiplinan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Banjar.

