

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aset yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya fisik atau teknologi, melainkan juga pada kompetensi sumber daya manusia yang menjadi aspek utama dalam meningkatkan efektivitas manajemen organisasi serta mewujudkan tujuan organisasi secara optimal (Mangkunegara, 2020). SDM berkualitas mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan berbagai aktivitas organisasi dengan optimal. Selain itu, perbaikan keterampilan dan kesejahteraan karyawan memfasilitasi produktivitas secara keseluruhan (Trirahayu, 2023).

Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) merupakan lembaga pemerintah non-kementerian yang memiliki peran strategis dalam menjamin keamanan, mutu, dan manfaat produk obat dan makanan yang beredar di Indonesia. BBPOM bertanggung jawab atas pengawasan pra-pasar (evaluasi izin edar), pengawasan pasar (inspeksi dan pengujian sampel), serta pasca-pasar (penindakan dan pemusnahan produk ilegal) melalui jaringan Balai Besar/Balai POM di seluruh provinsi (Jannah *et al.*, 2024). Dalam menjalankan fungsi pengawasan di tingkat daerah Sumatra Utara, Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) menugaskan Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan sebagai unit pelaksana. Operasional BBPOM Medan mencakup fungsi pengujian laboratorium yang terakreditasi, pemeriksaan sarana produksi dan distribusi, serta pemberian sertifikasi bagi pelaku usaha, termasuk pendampingan bagi sektor UMKM (Balai

Besar POM di Medan, 2024). Dalam menjalankan fungsi pengawasan tersebut, BPOM dituntut untuk memiliki pegawai dengan tingkat kinerja yang tinggi agar seluruh proses pengawasan, pengujian laboratorium kimia-mikrobiologi, dan penindakan dapat berjalan secara efektif dan tepat sasaran (Novianingsih & Sarah, 2025)

Menurut Wibowo (2020), kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja. Sehingga kinerja pegawai yang optimal menjadi salah satu prasyarat penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi, khususnya dalam menjamin perlindungan masyarakat dari risiko mengkonsumsi produk yang tidak memenuhi standar keamanan dan mutu yang telah ditetapkan (Ratna, 2023). Namun, data kinerja pegawai BBPOM Medan tahun 2025 menunjukkan capaian kinerja pegawai yang mengalami penurunan cukup signifikan sepanjang bulan Januari-September tahun 2025. Gambaran mengenai kondisi tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Data Kinerja Pegawai BPOM Medan Bulan Januari-September 2025

Triwulan	Rata-rata Kinerja Pegawai	Nilai Perilaku 360	Nilai Hasil Kerja	Perilaku Kerja
Triwulan I	85.3%	86.2%	83.03%	86.8%
Triwulan II	86.2%	87.5%	84.2%	85.9%
Triwulan III	80.4%	80.1%	81.05%	80%

Sumber: BBPOM Medan 2025

Data Tabel 1.1 menunjukkan rata-rata kinerja pegawai Triwulan I berada pada angka 85,3% dan mengalami peningkatan menjadi 86,2% pada Triwulan II.

Namun, memasuki Triwulan III, kinerja pegawai justru menurun cukup signifikan menjadi 80,4%. Penurunan ini tidak hanya terjadi pada rata-rata kinerja keseluruhan, tetapi juga terlihat pada seluruh komponen penilaiannya. Nilai perilaku 360 yang semula 87,5% di Triwulan II turun ke 80,1% di Triwulan III, sedangkan untuk nilai hasil kerja yang sempat berada di angka 84,2% juga menurun menjadi 81,05%. Nilai perilaku kerja juga mengalami penurunan dari 85,9% pada Triwulan II menjadi 80% pada Triwulan III.

Kemampuan, motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja adalah semua komponen yang mempengaruhi kinerja pegawai (Mangkunegara, 2017). Penelitian Romi *et al.* (2024) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan di organisasi sektor publik dan BUMN Indonesia. Selain itu, Sarwana & Wahyuningtyas (2023) menemukan bahwa disiplin kerja secara signifikan meningkatkan kinerja melalui kepatuhan terhadap aturan waktu dan prosedur operasional, dimana pegawai yang mematuhi aturan waktu, prosedur kerja, serta kewajiban operasional cenderung menunjukkan produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Thahir *et al.*, 2024) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja, khususnya kedisiplinan dalam kehadiran dan ketepatan waktu, menjadi salah satu variabel dominan yang meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa organisasi yang menerapkan standar disiplin secara konsisten mampu menciptakan lingkungan kerja lebih efektif dan mendorong pegawai mencapai target kinerja yang ditetapkan. Namun, Kitta *et al.* (2023) dalam penelitiannya menemukan hasil yang berbeda bahwa secara parsial, disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil wawancara dengan Bapak Rido, selaku Manajer SDM BBPOM Medan, diperoleh informasi bahwa penurunan kinerja pada triwulan III ini sejalan dengan implementasi regulasi baru mengenai perubahan jam kerja yang diberlakukan pada pertengahan tahun 2025 dimana mengikuti Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 mengenai jam kerja serta hari kerja instansi pemerintah . Regulasi sebelumnya menetapkan jam kerja dimulai pukul 08.00 WIB sedangkan untuk toleransi keterlambatannya di 15 menit yang harus dikompensasi dengan perpanjangan jam pulang. Keterlambatan baru akan dihitung sebagai pelanggaran disiplin jika pegawai masuk setelah pukul 08.15 WIB.

Regulasi baru mengubah ketentuan tersebut berdasarkan PermenPANRB No. 4 Tahun 2025 yang menetapkan jam kerja ASN sekitar 37,5 jam/minggu. Jam masuk kerja dimajukan menjadi pukul 07.30 WIB disertai penghapusan total toleransi keterlambatan. Regulasi baru juga menetapkan sanksi disiplin berupa pemotongan tunjangan bagi pegawai yang terlambat lebih dari 3 hari kerja atau akumulasi 24 jam dalam setahun, seperti yang di atur dalam Peraturan BPOM No.13 Tahun 2025. Perubahan kebijakan ini dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan memperluas waktu pelayanan publik, tetapi implementasi regulasi ini menimbulkan tantangan adaptasi yang cukup besar bagi pegawai.

Dampak dari perubahan regulasi ini terlihat jelas pada data keterlambatan pegawai sepanjang tahun 2025, hal tersebut sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Data Keterlambatan BBPOM Bulan Januari-September 2025

No	Bulan	Jumlah Karyawan Terlambat	Total Telat/Pulang Cepat
1	Januari	33 Karyawan	21 jam 24 menit
2	Februari	25 Karyawan	12 jam 42 Menit
3	Maret	20 Karyawan	20 jam 15 Menit
4	April	11 Karyawan	4 jam 27 menit
5	Mei	4 Karyawan	9 jam
6	Juni	10 Karyawan	2 jam 29 menit
7	Juli	28 Karyawan	101 jam 54 menit
8	Agustus	30 Karyawan	97 jam 22 menit
9	September	33 Karyawan	121 jam 17 Menit

Sumber: BBPOM Medan 2025

Data pada Tabel di atas menunjukkan adanya perubahan signifikan pada pola keterlambatan pegawai yang berdampak pada kinerja. Pada periode Januari hingga Juni, jumlah pegawai yang terlambat dan total waktu keterlambatan terus menurun. Namun, setelah regulasi baru diberlakukan pada bulan Agustus, keterlambatan justru meningkat, terlihat dari total keterlambatan pada Agustus sebesar 97 jam 22 menit dengan total 33 karyawan yang terlambat dan memuncak menjadi 121 jam 17 menit pada September. Mendukung data tersebut, hasil wawancara dengan manajer SDM BBPOM Medan, diperoleh informasi bahwa pada bulan Juli hingga September jumlah karyawan yang terlambat terus meningkat begitu juga dengan waktu keterlambatan tiap karyawan di bulan September yang jika dirata-ratakan keterlambatan tiap karyawan terlambat mencapai 3 jam 30 menit dan hal ini mengganggu penyelesaian tugas dari pegawai yang berdampak ke kinerja mereka.

Keberhasilan Kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kedisiplinan waktu semata. Dalam organisasi pemerintahan seperti BBPOM Medan, kualitas hasil kerja juga sangat bergantung pada sejauh mana pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya (Novianingsih & Sarah, 2025).

Wibowo (2018) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perpaduan antara kemampuan intelektual, keterampilan praktis, dan sikap profesional yang digunakan untuk mencapai tujuan pekerjaan. Sehingga pegawai yang kompeten bisa bekerja secara cepat, akurat dan efektif. Kompetensi mencakup beberapa dimensi yaitu keterampilan menjalankan tugas, keterampilan mengelola tugas, keterampilan mengambil tindakan, keterampilan bekerja sama dan kemampuan beradaptasi (Moeheriono, 2019)

Penelitian Novianingsih & Sarah (2025) di BBPOM Bandung menunjukkan hasil dimana kompetensi (pengetahuan, keahlian, sikap) berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai fungsi pengujian laboratorium sebesar 61%. Namun, temuan berbeda muncul dari hasil penelitian Tambingon & Tewal (2019) di PT. Coco Prima Lelema Indonesia dimana kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh kompetensi secara langsung pada konteks BBPOM Medan.

Di BBPOM Medan, pengembangan sumber daya manusia telah diwujudkan melalui penerapan kebijakan pengembangan kompetensi. Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dari bagian sumber daya manusia di lingkungan BBPOM Medan para pegawai diwajibkan untuk mengikuti program pengembangan kompetensi dengan minimal 20 jam pembelajaran setiap tahun, namun masih ada

beberapa pegawai yang belum memenuhi kewajiban tersebut. BBPOM juga menyediakan berbagai bentuk kegiatan peningkatan kompetensi baik peningkatan kompetensi teknis dan non-teknis. Berikut data kompetensi pegawai BBPOM Medan pada bulan Januari hingga bulan September 2025:

Tabel 1. 3
Data Kompetensi Pegawai BBPOM Medan Januari-September 2025

Jenis Kompetensi	Jumlah Kegiatan	Rata-rata Jam Pelajaran	Bentuk Kegiatan
Kompetensi Teknis	1038 kegiatan (gabungan dari pelatihan teknis, bimbingan teknis, kursus, magang, dan workshop teknis)	±7 jam 38 menit	Pelatihan teknis bidang pengawasan obat dan makanan, bimbingan teknis sistem mutu laboratorium, kursus keamanan pangan, magang industri farmasi
Kompetensi Non-Teknis (Sosial & Manajerial)	338 kegiatan (gabungan dari seminar, sosial kultural, dan workshop pengembangan diri)	±9 jam 17 menit	Seminar manajemen pelayanan publik, pelatihan komunikasi organisasi, sosialisasi budaya kerja, workshop kepemimpinan dan teamwork

Sumber: BPOM Medan 2025

Berdasarkan Tabel 1.3, kegiatan peningkatan kompetensi pegawai di BBPOM Medan selama bulan Januari-September tahun 2025 sebanyak 1.376 kegiatan telah dilaksanakan dengan fokus utama pada pengembangan kompetensi teknis sebanyak 1.038 kegiatan, sedangkan kompetensi non-teknis (*soft skills*) hanya mencapai 338 kegiatan. jumlah kegiatan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai masih terpusat pada aspek teknis, sementara kemampuan non-teknis seperti kepemimpinan, komunikasi, dan manajemen waktu belum seimbang. ketidakseimbangan ini terlihat dari kemampuan adaptasi

pegawai BBPOM Medan akan regulasi baru yang masih belum optimal. Pentingnya menyeimbangkan kemampuan ini juga didukung oleh penelitian Susamin & Supriatna (2025) menemukan bahwa *soft skills* berkontribusi 67,4% terhadap kinerja pegawai di sektor publik, lebih dominan daripada *hard skills*. Penelitian ini menegaskan bahwa pegawai dengan kompetensi teknis tinggi tetapi kurang kemampuan komunikasi tim dan adaptasi regulasi sering mengalami kesulitan kolaborasi lintas divisi, sehingga bisa menghambat kinerja pegawai.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja merupakan faktor yang memiliki hubungan erat dengan tingkat kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Nelson & Haryati (2023) mengungkapkan bahwa kedua variabel tersebut, yaitu kompetensi dan disiplin kerja, secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada sektor publik. Namun, hasil penelitian yang berbeda ditemukan (Wandi *et al.*, 2022) dalam penelitiannya di UPT Puskesmas Karanganyar Kabupaten Lebak. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, diketahui bahwa secara parsial variabel kompetensi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi yang tinggi tidak selalu secara langsung diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Kitta *et al.* (2023) menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompetensi maupun disiplin kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, adanya fenomena di lapangan dan perbedaan antara hasil penelitian mendorong peneliti untuk melakukan kajian lebih lanjut mengenai hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada BBPOM Medan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi serta uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Waktu dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan Disiplin waktu, Kompetensi, dan Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan sebagai berikut:

1. Tingkat disiplin waktu pegawai BBPOM Medan masih belum konsisten, terlihat dari meningkatnya jumlah keterlambatan setelah penerapan regulasi jam kerja baru.
2. Kompetensi menunjukkan ketidakseimbangan antara kompetensi teknis dan kompetensi non-teknis, di mana pengembangan kompetensi lebih banyak difokuskan pada aspek teknis.
3. Kinerja pegawai BBPOM mengalami fluktuasi dan penurunan signifikan pada Triwulan III tahun 2025, yang menunjukkan adanya faktor internal organisasi yang memengaruhi konsistensi pencapaian kinerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini tidak terlalu luas serta tetap terfokus pada permasalahan yang diteliti, maka peneliti menetapkan batasan ruang lingkup penelitian pada topik **“Pengaruh Disiplin waktu dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan.”**

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang serta identifikasi permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah disiplin waktu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BBPOM Medan?
2. Apakah kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BBPOM Medan?
3. Apakah disiplin waktu dan kompetensi secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BBPOM Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin waktu terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin waktu dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, baik bagi peneliti sendiri, instansi BBPOM Medan, Universitas Negeri Medan, maupun pihak lain yang berkepentingan. Adapun manfaat yang dimaksud yaitu:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman berharga serta memperluas wawasan peneliti dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya yang berkaitan dengan disiplin waktu dan kompetensi di instansi pemerintahan. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana bagi peneliti dalam mengasah kemampuan dalam menganalisis data kuantitatif sekaligus menerapkan teori manajemen sumber daya manusia dalam konteks nyata pada lingkungan kerja publik.

2. Bagi BBPOM Medan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang konstruktif bagi manajemen BBPOM Medan dalam melakukan evaluasi terhadap kebijakan disiplin waktu serta program pengembangan kompetensi pegawai. Penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan dalam menyusun strategi peningkatan kinerja pegawai melalui penerapan sistem pengawasan waktu kerja yang lebih efektif serta pengembangan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan organisasi.

3. Bagi Universitas Negeri Medan

Melalui penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan literatur ilmiah pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terkhusus yang berkaitan dengan keterkaitan antara disiplin waktu, kompetensi, dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik untuk mahasiswa dan dosen dalam pengembangan penelitian lanjutan serta sebagai bahan kajian untuk memperkuat kurikulum di bidang manajemen publik dan administrasi perkantoran.

4. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik mengkaji topik berkaitan dengan pengaruh disiplin waktu dan kompetensi terhadap kinerja pegawai baik pada sektor pemerintahan maupun sektor swasta. Hasil dari penelitian ini juga memberikan gambaran empiris mengenai pentingnya penerapan kedisiplinan serta pengembangan kompetensi dalam mendukung terbentuknya pegawai yang memiliki kinerja tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya.