

PENGARUH DISIPLIN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA INSTANSI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN SERANG

Fenny Destiani¹, Latif²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

Email : fenny4514@gmail.com¹, dosen02867@unpam.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, di mana data dikumpulkan melalui observasi, dokumen, laporan, publikasi, serta informasi dalam bentuk naratif dari pegawai dan pimpinan yang relevan. **Hasil penelitian.** menunjukkan bahwa kinerja pegawai mengalami fluktuasi selama tahun 2024, dengan penurunan signifikan pada triwulan pertama dan peningkatan pada pertengahan tahun, terutama pada bulan Agustus dan Oktober. Tingkat kepuasan kerja pegawai berada pada kategori "cukup puas", dengan skor tertinggi pada aspek hubungan rekan kerja dan pengawasan atasan, sedangkan skor terendah terdapat pada aspek gaji dan kesempatan promosi. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang penting terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan penerapan manajemen berbasis nilai, komunikasi yang efektif, serta pengembangan budaya kerja partisipatif untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkinerja tinggi. **Tujuan.** Untuk mengetahui Disiplin dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

*This study aims to determine the influence of work discipline and job satisfaction on employee performance at the Department of Transportation of Serang Regency. This research uses a qualitative method with a descriptive approach, in which data were collected through observation, documents, reports, publications, and narrative information from relevant employees and leaders. **The results.** show that employee performance fluctuated during 2024, with a significant decline in the first quarter and improvement in the mid-year, particularly in August and*

Article History

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI :

10.9765/Krepa.V218.3784

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI :

10.8734/Krepa.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Krepa



This work is licensed under

a [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[Attribution-](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[NonCommercial](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) 4.0

[International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

October. Employee job satisfaction was categorized as "moderately satisfied", with the highest scores found in coworker relationships and supervisory support, and the lowest scores in salary and promotion opportunities. These findings indicate that work discipline and job satisfaction significantly influence employee performance. Therefore, value-based management, effective communication, and the development of a participatory work culture are essential to create a productive and high-performing work environment. **Purpose.** To determine the influence of discipline and job satisfaction on employee performance at the Department of Transportation of Serang Regency.

Keywords: Work Discipline, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi kompetisi global yang semakin intens, organisasi perlu beroperasi dengan cara yang efisien dan efektif agar dapat meningkatkan daya saing dan memastikan kelangsungan bisnis. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat krusial untuk meraih tujuan-tujuan ini. SDM yang memiliki kompetensi dan kinerja baik bisa menjadi pendukung utama bagi kesuksesan organisasi, sedangkan SDM yang kurang mampu dan memiliki prestasi rendah bisa menjadi faktor penghambat yang merugikan perusahaan. Untuk mencapai sasaran organisasi secara efisien, disiplin kerja menjadi salah satu sumber penting. Disiplin kerja, yang dipahami sebagai sikap menghormati aturan dan kebijakan perusahaan, merupakan fondasi yang signifikan untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung dan sesuai untuk mencapai tujuan organisasi (Widari dan Sutrisno, 2017; Ferils dan Ramayani, 2022:84-85).

Disiplin kerja para karyawan adalah suatu sikap yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan individu atau kelompok terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga atau organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak, sehingga diharapkan bahwa pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan baik dan efisien (Julianto, 2019:86). Menurut Ruslan (2021:134-137), beberapa indikator disiplin kerja meliputi: Ketepatan Waktu, Pemanfaatan Fasilitas, Tingkat Tanggung Jawab yang Tinggi, dan Ketaatan terhadap peraturan di tempat kerja.

Mengenai aspek disiplin, terdapat sejumlah permasalahan yang masih timbul di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. Menurut Hasibuan (2016:201-220) dan Rivai (2014:315-330), indikator untuk variabel disiplin meliputi: keterlambatan dalam jam kerja dan absensi tanpa alasan yang sah. Keterlambatan dalam bekerja bisa disebabkan oleh faktor-faktor internal, seperti kurangnya rasa disiplin, manajemen waktu yang tidak baik, atau motivasi kerja yang rendah. Sebagai contoh, di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang, seorang pegawai yang bertugas sebagai pengawas lapangan sering hadir terlambat lebih dari 30 menit setiap harinya. Ia mengaku harus mengantar anaknya ke sekolah sebelum berangkat ke kantor. Namun, karena keterlambatan yang terjadi berulang kali ini, tugas pengawasan di lapangan sering terhambat,

sehingga inspeksi terhadap kendaraan umum sering tertunda dan mengakibatkan keluhan dari masyarakat.

Berikut adalah Data Pegawai Pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang, menuangkan ke dalam bentuk tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1

Data Pegawai berdasarkan Status pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang Per Januari Tahun 2025

| No | Status | Jumlah |
|----|--|--------|
| 1 | PNS | 67 |
| 2 | PPPK | 1 |
| 3 | Tenaga Honorer (TKK) | 0 |
| 4 | Tenaga Kerja Kontrak Waktu Tertentu (KKWT) | 243 |
| | Jumlah | 311 |

Sumber: Kasubag Umum dan kepegawaian Dinas Perhubungan (2025)

Tabel 1.2

Data Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang Per Januari Tahun 2025

| No | Jenis Kelamin | Jumlah |
|----|---------------|--------|
| 1 | Laki - Laki | 273 |
| 2 | Perempuan | 38 |
| | Jumlah | 311 |

Sumber: Kasubag Umum dan kepegawaian Dinas Perhubungan (2025)

Tabel 1.3

Data Absensi Pegawai pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang Februari Tahun 2025

| No | Nama/Sub Bagian | Disiplin | Indisipliner |
|----|--------------------------|----------|--------------|
| 1 | Bidang Lalu Lintas | 8 | 28 |
| 2 | Bidang Keselamatan Jalan | 13 | 27 |
| 3 | Bidang Angkutan Jalan | 5 | 9 |
| 4 | Bidang Sekretariat | 12 | 15 |
| 5 | Bidang Pelayaran | 6 | 22 |

Sumber: Kasubag Umum dan kepegawaian Dinas Perhubungan (2025)

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan mengenai disiplin dan indisipliner bahwa di lima sektor dalam lembaga yang diteliti, frekuensi pelanggaran disiplin masih tergolong tinggi pada

beberapa bidang. Bagian Lalu Lintas mencatat pelanggaran indisipliner terbanyak dengan 28 kasus, meskipun hanya ada 8 kasus yang berkaitan dengan disiplin. Selanjutnya, Bagian Keselamatan Jalan menyusul dengan 27 kasus indisipliner dan 13 kasus disiplin. Selain itu, Bagian Pelayaran juga memperlihatkan jumlah pelanggaran yang cukup signifikan dengan 22 kasus indisipliner, dibandingkan dengan 6 kasus disiplin yang tercatat.

Di sisi lain, Bagian Sekretariat memperlihatkan keseimbangan yang lebih baik dengan 12 kasus disiplin dan 15 kasus indisipliner, menunjukkan adanya potensi untuk meningkatkan manajemen internal. Sementara itu, Bagian Angkutan Jalan mencatat jumlah kasus disiplin dan indisipliner terendah secara keseluruhan, tetapi tetap menunjukkan tingkat pelanggaran yang tinggi. Secara umum, dapat disimpulkan bahwa perlu ada perbaikan dalam pengawasan dan pembinaan disiplin, terutama di sektor-sektor dengan tingkat indisipliner yang tinggi. Diharapkan, pelaksanaan sistem evaluasi kinerja serta mekanisme penghargaan dan sanksi yang lebih ketat dapat meningkatkan kepatuhan dan menurunkan jumlah pelanggaran di masa mendatang.

Menurut Paparang, Areros, dan Tatimu (2021:87), kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat efektivitas positif yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya serta kondisi tempat kerjanya. Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan pandangan pekerja mengenai tugas yang dilakukannya. Pandangan ini muncul dalam dua aspek, yaitu pikiran dan tindakan. Hasibuan (2016:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu reaksi emosional yang menyenangkan, menunjukkan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dijalani. Robbins dan Judge (2017:107) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang mengenai pekerjaannya, yang muncul dari penilaian atas karakteristik pekerjaan tersebut. Fred Luthans (2006:230-231) menyebutkan beberapa indikator kepuasan kerja, di antaranya: Tugas, Gaji, Kenaikan Jabatan, Supervisi, dan Teman Kerja.

Dalam tempat kerja, ada berbagai faktor yang berpengaruh terhadap tingkat kepuasan karyawan. Salah satu kondisi yang sering muncul adalah ketidakadilan dalam distribusi beban kerja di antara karyawan. Banyak yang merasa bahwa beban pekerjaan tidak seimbang, yang mengakibatkan stres dan menurunnya semangat kerja. Situasi ini bisa mengarah pada kejenuhan dan penurunan efisiensi. Di samping itu, isu mengenai gaji juga sering diperhatikan. Beberapa karyawan merasa bahwa kompensasi dan manfaat yang mereka terima tidak sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Selain itu, keterlambatan dalam penyaluran tunjangan atau bonus tertentu menimbulkan ketidakpuasan dan berbagai keluhan di antara karyawan. Jika keadaan ini terus berlanjut, karyawan mungkin kehilangan semangat dan mulai memikirkan untuk berpindah kerja.

Masalah mengenai promosi menjadi salah satu faktor penyebab ketidakpuasan di kalangan karyawan. Prosedur promosi pada beberapa lembaga dianggap tidak selalu didasarkan pada prestasi, melainkan sering kali dipengaruhi oleh lama kerja atau kedekatan dengan pimpinan. Kurangnya kejelasan dalam mekanisme promosi membuat karyawan merasa tidak mendapatkan peluang yang adil untuk maju, yang dapat mengurangi motivasi dan kesetiaan, serta meningkatkan angka pengunduran diri. Dari segi pengawasan, ada keluhan tentang kurangnya bimbingan dan arahan dari atasan. Beberapa pemimpin dipandang terlalu otoriter dan menolak masukan dari bawahannya, sehingga karyawan merasa tidak nyaman dan bingung

dalam menyelesaikan pekerjaan. Sistem pengawasan yang kurang efektif ini berdampak pada meningkatnya tingkat stres pekerjaan dan menurunnya produktivitas karyawan.

Selain itu, interaksi antara sesama pekerja juga merupakan faktor penting untuk kepuasan dalam pekerjaan. Keberadaan kelompok kecil di dalam tempat kerja sering kali menghalangi kolaborasi tim yang efektif. Perselisihan antar karyawan akibat perbedaan cara kerja dan ketidakmerataan beban tugas juga sering muncul, yang pada gilirannya menurunkan kinerja kelompok, meningkatkan tingkat stres, dan mengurangi kepuasan kerja secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya umumnya lebih termotivasi, lebih produktif, dan memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap lembaga. Di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang, tingkat kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kecepatan, ketepatan, dan kualitas pelayanan transportasi serta pengelolaan lalu lintas di kawasan tersebut.

Tabel 1.4

Data Kepuasan Kerja Pegawai pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang Februari Tahun 2025

| Indikator Kepuasan Kerja | Deskripsi | Skor Rata-rata (1-5) | Kategori |
|---------------------------------|---|-----------------------------|-----------------|
| Pekerjaan itu Sendiri | Tingkat kepuasan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. | 3,8 | Cukup Puas |
| Upah/Gaji | Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan yang diterima dibandingkan dengan beban kerja. | 3,2 | Kurang Puas |
| Kesempatan Promosi | Persepsi pegawai terhadap peluang kenaikan jabatan dan pengembangan karier. | 3,0 | Kurang Puas |
| Pengawasan/Pimpinan | Kualitas hubungan dan bimbingan dari atasan dalam menjalankan tugas. | 4,0 | Puas |
| Rekan Kerja | Hubungan kerja sama dan komunikasi dengan sesama pegawai. | 4,2 | Puas |
| Lingkungan Kerja | Kenyamanan tempat kerja, fasilitas, dan suasana kerja di kantor. | 3,7 | Cukup Puas |

Sumber: Kasubag Umum dan Kepegawaian

Berdasarkan tabel hasil survei kepuasan kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan berada pada kategori "Cukup Puas". Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, karyawan merasa relatif nyaman dengan pekerjaan dan suasana tempat mereka bekerja. Meskipun demikian, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan lebih lanjut, khususnya terkait dengan sistem kompensasi seperti gaji dan tunjangan, serta transparansi dan kesempatan untuk naik jabatan. Dua hal tersebut mendapatkan skor terendah dan masuk dalam kategori "Kurang Puas", yang menandakan adanya ketidakpuasan yang signifikan dari karyawan mengenai keadilan dan peluang dalam karir.

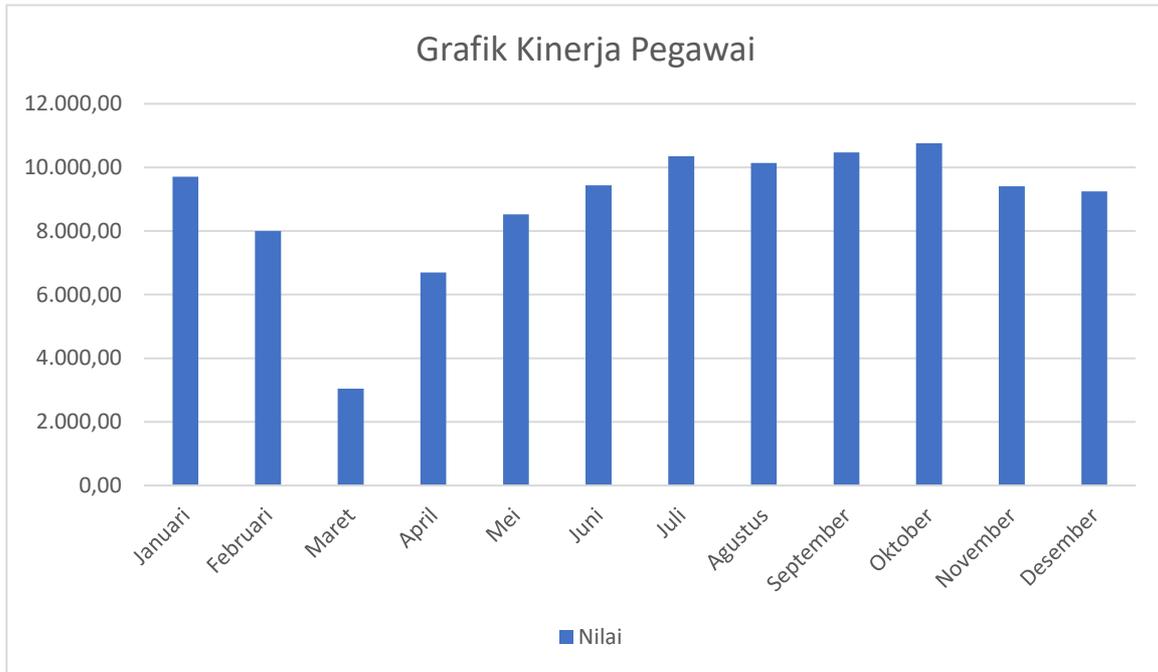
Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor krusial yang secara langsung mempengaruhi performa karyawan. Dalam hal ini, performa tidak hanya dipengaruhi oleh dorongan untuk bekerja, tetapi juga oleh keterampilan, pemahaman, serta pandangan terhadap keadilan di dalam organisasi. Seseorang yang memiliki keterampilan tinggi tetapi merasa tidak diakui atau tidak mendapatkan imbalan yang setimpal atas kerja kerasnya, akan cenderung mengalami penurunan motivasi yang berimbas pada kinerjanya. Dengan demikian, sangat penting bagi manajemen untuk tidak hanya fokus pada peningkatan kemampuan karyawan, tetapi juga memberikan perhatian pada aspek psikologis dan kesejahteraan sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Dalam konteks teori, Pettalolo n. d (2019:133) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian dari kriteria pekerjaan tertentu, yang secara langsung terlihat dari hasil atau keluaran yang dihasilkan oleh karyawan. Output tersebut bisa berupa hasil yang bersifat fisik atau non-fisik, tergantung pada jenis aktivitas yang dilakukan. Dengan begitu, kinerja adalah hasil yang terlihat dari proses kerja yang dilakukan oleh karyawan, dan berfungsi sebagai tolak ukur utama kesuksesan suatu organisasi dalam meraih tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja karyawan sangat penting bagi suatu organisasi, karena menjadi fondasi dalam pelaksanaan tugas-tugas yang telah direncanakan. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir, tetapi juga menunjukkan sejauh mana karyawan dapat memenuhi tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2015:67), performa karyawan merupakan sejauh mana seseorang berhasil dalam menjalankan tanggung jawab. Istilah ini diambil dari konsep job performance atau actual performance, yang merujuk pada pencapaian kerja nyata yang diraih oleh seorang pegawai saat melaksanakan perannya di dalam organisasi.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu memperhatikan berbagai aspek yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Selain menyediakan pelatihan dan peningkatan keterampilan, sangat penting bagi lembaga seperti Dinas Perhubungan Kabupaten Serang untuk merancang sistem penghargaan, insentif yang adil, serta jalur karier yang jelas dan transparan. Pendekatan menyeluruh ini diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang sehat dan produktif, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan dan memberikan dampak positif bagi efektivitas organisasi.

Tabel 1.5
Grafik Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang
(Januari - Desember) 2024



Sumber: Kasubag Umum dan Kepegawaian

Berdasarkan grafik performa karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2024 turun sebesar 68,42% dari bulan Januari ke Maret. Kemudian, dari Maret ke Juni, terjadi peningkatan sekitar 214,63%. Kinerja selanjutnya stabil pada angka yang tinggi di bulan Oktober sebesar 10. 000. Secara umum, pola kinerja menunjukkan penurunan dalam triwulan, diikuti dengan pemulihan bertahap yang berlanjut dengan kestabilan kinerja yang tinggi hingga akhir tahun.

LANDASAN TEORI

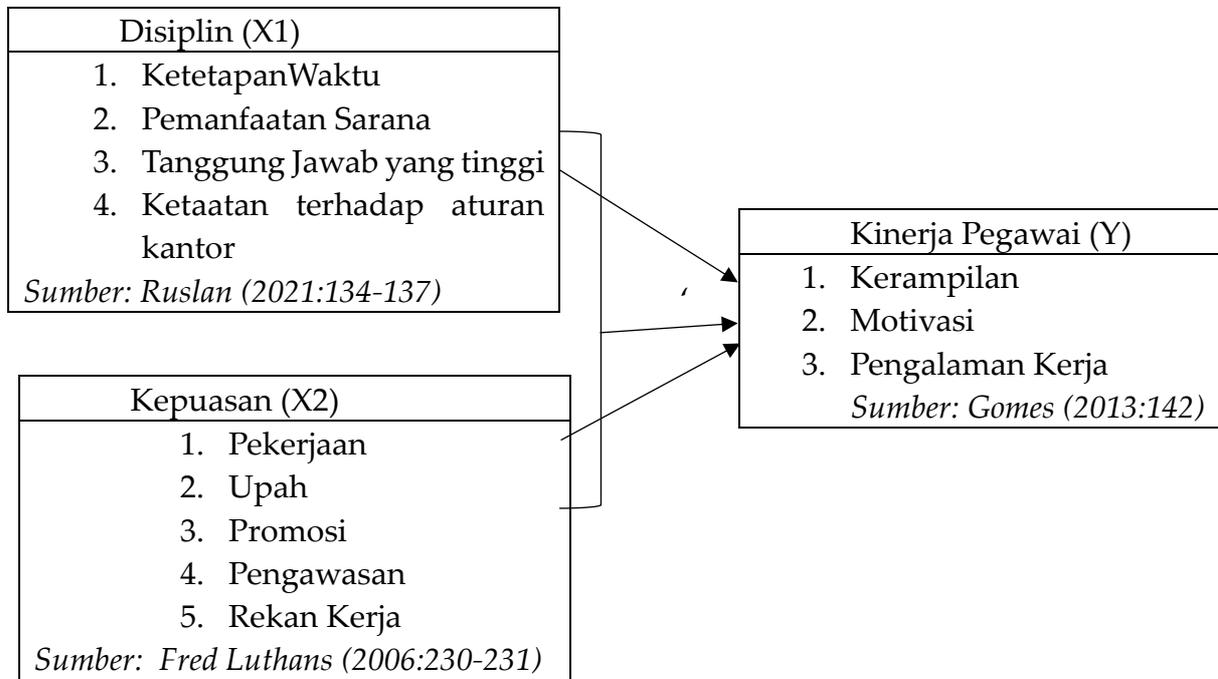
Sumber daya manusia. Weather dan Davis dalam karya Sutrisno (2020:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia terdiri dari karyawan yang siap, mampu, dan bersiaga untuk mencapai tujuan organisasi. Dimensi utama dari sumber daya manusia berhubungan dengan kontribusi mereka kepada organisasi, sedangkan dimensi utama manusia terkait dengan cara mereka diperlakukan atas kontribusi tersebut, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas dan kemampuan mereka. Menurut Mangkunegara (2011:1-5), sumber daya manusia merupakan faktor krusial dalam suatu organisasi, karena manusia adalah faktor aktif dan dominan dalam setiap aktivitas yang dilakukan organisasi. Dalam praktik sehari-hari, sumber daya manusia lebih dipahami sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem yang membentuk suatu organisasi.

Disiplin. Suharsimi Arikunto (1980:114): Disiplin merujuk pada ketaatan individu dalam mematuhi aturan atau norma yang ada, yang timbul dari kesadaran yang ada dalam dirinya sendiri tanpa ada unsur paksaan dari luar. Soegeng Prijodarminto (1994:25): Disiplin merupakan suatu keadaan yang terbentuk melalui proses dari serangkaian tindakan yang mencerminkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, serta ketertiban. Jejen Musfah (2015:41): Disiplin adalah ketaatan yang muncul berkat kesadaran dan dorongan dari dalam diri seseorang.

Kepuasan. Kepuasan kerja karyawan saat ini menjadi fokus utama bagi para pemimpin organisasi. Mengingat bahwa karyawan adalah aset paling berharga dalam suatu organisasi, menjaga tingkat motivasi dan kepuasan kerja sangatlah penting. Karyawan yang merasa senang dan puas di lingkungan kerja mereka akan memberikan pengaruh yang baik, sedangkan sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas bisa membawa dampak buruk bagi organisasi. Berdasarkan pendapat Kasmir (2018:192) menyebutkan bahwa: "Kepuasan kerja adalah perasaan bahagia atau senang, atau rasa suka seseorang sebelum dan setelah menyelesaikan tugas. "Dengan demikian, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah sikap emosional yang positif, mencintai pekerjaan yang dijalani, serta mencakup perasaan terkait berbagai aspek dari tugas-tugas, lingkungan kerja, dan interaksi dengan rekan-rekan kerja.

Kinerja Pegawai. Menurut Mangkunegara (2016:67), "kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilihat baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seorang karyawan saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditugaskan kepadanya" Sementara itu, Edison (2016:190) menyatakan bahwa "kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dipantau dan diukur dalam jangka waktu tertentu berdasarkan aturan atau kesepakatan yang sudah ditentukan sebelumnya". Namun, ada juga pendapat dari para ahli lain yang berpendapat bahwa "kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh oleh individu dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya", kata Hasibuan (2016:138).

Pengaruh Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Hipotesis

Hipotesis:

H₁: Diduga terdapat pengaruh Disiplin terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

H₂: Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

H₃: Diduga terdapat pengaruh Disiplin dan Kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan grafik performa pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang dari Januari sampai Desember, terlihat bahwa kinerja pegawai mengalami perubahan yang cukup jelas. Pada bulan Januari, performa yang dicapai cukup tinggi, yakni sekitar 10.000 poin. Hasil ini mencerminkan antusiasme awal tahun serta kesiapan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya. Namun, terjadi penurunan kinerja yang cukup berarti pada bulan Februari dan terutama di bulan Maret. Nilai kinerja di bulan Maret hanya mencapai sekitar 6.000 poin. Penurunan ini menunjukkan adanya masalah yang berpengaruh pada produktivitas pegawai di awal tahun, yang mungkin disebabkan oleh faktor internal seperti penyesuaian terhadap target baru, atau faktor eksternal seperti situasi operasional di

lapangan. Tren kinerja menunjukkan perbaikan signifikan mulai bulan April hingga Agustus. Peningkatan tertinggi terjadi antara Maret ke April dengan lonjakan sekitar 25%.

Hal ini menunjukkan adanya penilaian dan penyesuaian strategi kerja yang memberikan dampak positif pada semangat dan disiplin pegawai. Kinerja pegawai terus mengalami peningkatan secara bertahap selama periode ini. Puncak kinerja tercapai pada bulan Agustus dan Oktober dengan total sekitar 11.000 poin. Lonjakan ini mengindikasikan bahwa pada pertengahan tahun, pegawai berada dalam kondisi kerja yang paling produktif dan efisien. Keberhasilan ini bisa dikaitkan dengan penerapan program pengembangan kinerja, perbaikan sistem pemantauan, serta koordinasi yang lebih intensif di tempat kerja. Beberapa faktor yang mendukung peningkatan tersebut antara lain adalah dorongan dari pimpinan, pemberian insentif berdasarkan kinerja, serta stabilitas operasional yang memungkinkan pegawai untuk lebih fokus dan terarah. Dukungan manajerial yang baik juga merupakan faktor krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

Menjelang akhir tahun, khususnya pada bulan November dan Desember, kinerja mengalami penurunan. Nilai kinerja turun dari 11.000 menjadi kurang lebih 9.000 poin. Penurunan ini diduga akibat dari kelelahan kerja di akhir tahun, tingginya beban administrasi, serta kurangnya dorongan motivasi tambahan. Hal ini harus menjadi perhatian ekstra dalam perencanaan manajemen kinerja untuk tahun yang akan datang. Secara umum, kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang menunjukkan pola yang berfluktuasi, namun cenderung memperlihatkan peningkatan di pertengahan tahun. Fluktuasi ini menunjukkan perlunya strategi pengelolaan kinerja yang fleksibel dan berkelanjutan. Peningkatan kinerja bisa terus dipertahankan dan ditingkatkan dengan dukungan kebijakan internal yang konsisten, pemberdayaan pegawai, serta sistem evaluasi yang responsif terhadap perubahan dalam pekerjaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji perubahan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang selama tahun 2024, dari Januari hingga Desember. Temuan yang didapat menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak stabil, melainkan mengalami fluktuasi yang mencerminkan kompleksitas dalam lingkungan kerja instansi tersebut. Penurunan kinerja yang paling signifikan terjadi pada bulan Maret, dengan nilai grafik hanya mencapai sekitar 6.000 poin. Hal ini menjadi tanda awal adanya masalah serius dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai. Beberapa faktor seperti beban kerja yang berat, kurangnya kemampuan manajemen waktu, dan penyesuaian terhadap target baru diduga sebagai penyebab utama dari penurunan kinerja itu.

Memasuki bulan April, terjadi peningkatan performa secara bertahap yang berlanjut hingga pertengahan tahun. Ini menunjukkan keberhasilan dari strategi perbaikan yang diterapkan oleh manajemen, baik melalui program pembinaan, peningkatan komunikasi internal, maupun pemberian motivasi melalui rotasi tugas atau insentif. Puncak performa dicapai pada bulan Agustus dan Oktober, dengan skor hampir mencapai 11.000 poin. Hasil ini mencerminkan keberhasilan pelaksanaan program evaluasi kinerja yang lebih terstruktur, dukungan manajerial yang responsif, serta kesiapan organisasi dalam menciptakan lingkungan

kerja yang mendukung produktivitas maksimal. Berdasarkan data sekunder dari Kasubag Umum dan Kepegawaian, diketahui bahwa dari total 311 pegawai, hanya 67 berstatus PNS sementara 243 merupakan pegawai kontrak. Struktur ini menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja adalah non-PNS yang membutuhkan perhatian lebih dalam hal pelatihan dan pengembangan agar kinerja tetap konsisten dan berkelanjutan. Menjelang akhir tahun, pada bulan November dan Desember, grafik kinerja mengalami penurunan kembali hingga sekitar 9.000 poin. Meskipun tidak signifikan, hal ini seharusnya menjadi perhatian manajemen karena mencerminkan adanya siklus tahunan yang cenderung melemah, kemungkinan besar disebabkan oleh beban administrasi di akhir tahun dan kelelahan pekerjaan. Data absensi pegawai pada Februari 2025 mendukung temuan ini, di mana insiden indisipliner tertinggi terjadi di Bidang Lalu Lintas (28 insiden), diikuti oleh Bidang Keselamatan Jalan (27 insiden). Jumlah pelanggaran disiplin yang tinggi ini menjadi tantangan sendiri bagi manajemen SDM, terutama di sektor operasional lapangan. Secara umum, meskipun ada variasi, tren kinerja mengarah ke hal yang positif, terutama di pertengahan tahun. Ini menunjukkan bahwa langkah manajerial yang berbasis evaluasi, pengawasan, dan pembinaan disiplin telah menunjukkan hasil yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa batasan yang signifikan. Data sekunder yang digunakan sebagian besar bersifat deskriptif, berdasar pada grafik bulanan dan dokumen administratif. Tidak adanya data primer seperti survei atau kuesioner membuat hasil analisis tidak dapat diuji secara statistik. Sebagai akibatnya, tidak semua faktor yang mempengaruhi perubahan kinerja bisa dijelaskan secara mendetail. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian di masa depan memanfaatkan pendekatan metode campuran, yaitu kombinasi antara metode kuantitatif dan kualitatif. Penggunaan survei, kuesioner, dan wawancara mendalam bisa memperkaya informasi, meningkatkan keandalan hasil, serta memberikan wawasan yang lebih lengkap tentang dinamika kinerja pegawai. Pendekatan ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan yang lebih praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arka Deva Al Asyraf, & Agustina Widodo. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1253–1261. <https://doi.org/10.54783/jser.v5i2.221>
- Asfar, A. H., Anggraeni, R., Manajemen, J., Bina, U., & Banten, B. (2020). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN SERANG 1). In *JBBE* (Vol. 13, Issue 01).
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja) PT. Pemintalan Benang di Jawa Tengah. *Emba*, 9(2), 1185–1196.
- Laim, A., Nendissa, R. H., & Holle, E. S. (2023). Penegakan Sanksi Disiplin Aparatur Sipil Negara Yang Tidak Menjalankan Tugas. *Bacarita Law Journal*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.30598/bacarita.v4i1.8444>

- Latifah, E., Agung, S., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4), 566. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3811>
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/33793>
- Paryanti. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 9–19.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Perilaku Organisasi (dan A. R. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani (ed.); 16th ed.). *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681, 665–670.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Essentials of Organizational Behavior*, Global Edition. *News.Ge*, 123.
- Ruslan. (2024). Karyawan Pada Pt Bringin Karya Sejahtera Kantor Wilayah. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1, 174–183.
- Salam, A. (2021). *Jurnal Ilmu Manajemen*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 48–56.
- Sari, I. S., Lisnawati, L., & Paramita, M. P. (2023). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(2), 81–87. <https://doi.org/10.56721/jisdms.v1i2.211>
- Sundari, D. U., Taufiqurrahman, T., Musfah, J., & Ratnaningsih, S. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Di Sdn 2 Badur Kecamatan Cirinten Kabupaten Lebak. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(2), 163–169. <https://doi.org/10.37478/jpm.v4i2.2607>
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Syamsuri, A. R., Anggraini, C. W., Pratiwi, D. P., Afriliana, S., & Maissy. (2021). *Jurnal bisnis mahasiswa*. *Bisnis Mahasiswa*, 215–224.
- Tiong, P., Sumaryo, P., Yunus Dalle, M., & Latif, A. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumohardjo Makassar dengan Employee Engagement sebagai variabel intervening. *Jurnal Metaverse ADPERTISI*, 2(2), 43–51. <https://jurnal.adpertisi.or.id/index.php/jma/article/view/481>
- Wiratama, F. A., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja PNS UPTD Kebersihan, Persampahan dan Pertamanan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bantul. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(6), 2525–2539. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.2433>