

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pembangunan daerah hanya dapat dicapai apabila roda pemerintahan dapat berputar sehingga tujuan pembangunan daerah dapat tercapai secara maksimal, tentunya dengan mengandalkan potensi sumber daya manusia sebagai penggerak utama roda pemerintahan tersebut. Sumber daya manusia dalam kerangka otonomi daerah dipandang sebagai salah satu elemen yang sangat penting, karena sumber daya manusia sangat memiliki peran sebagai dinamisator dalam pengelolaan proses pemerintahan tersebut, tentunya dengan kompetensi dan kapabilitas moral yang baik akan dapat menunjang cepat atau lambatnya pergerakan roda pemerintahan dan pembangunan daerah.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sebagai bagian dari Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus, dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi tidak terlepas dari kebutuhan akan sumber daya manusia. Mengingat Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus sebagai salah satu bagian pemerintah yang bertugas melayani masyarakat sudah seharusnya para pegawainya memiliki kinerja-kinerja individu yang baik sehingga menghasilkan kinerja organisasi yang baik pula demi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja merupakan hal penting bagi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang dihasilkan oleh individu pegawainya dalam memajukan kualitas pelayanan Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus.

Berdasarkan pengamatan dilapangan dari segi disiplin waktu bekerja masih ditemukannya pegawai yang kurang menggunakan waktu secara baik, hal ini dilihat dari masih adanya pegawai hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 07.00 WIB tetapi hadir lebih dari pukul 07.00 WIB, dan istirahat pukul 12.00-13.00 WIB tetapi pada kenyataannya masih ditemukannya pegawai yang masuk kembali ke kantor pukul 14.00 WIB, apel pagi juga tidak diikuti secara disiplin. Berikut rekapitulasi data mengenai Kehadiran pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus tahun 2017.

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang**  
**Kabupaten Kudus**  
**Tahun 2017**

No	Bulan	Apel Pagi	Absensi Masuk	Absensi Pulang	Tidak Masuk Tanpa Keterangan
1	Januari	110	114	112	3
2	Februari	105	113	114	2
3	Maret	110	109	111	3
4	April	112	111	102	2
5	Mei	113	115	103	3
6	Juni	100	114	112	2
7	Juli	109	116	114	3
8	Agustus	114	113	114	2
9	September	116	112	114	2
10	Oktober	112	115	113	3
11	November	115	114	115	1
12	Desember	111	114	113	3
	Rata-rata	95(85%)	108 (88%)	110 (90%)	3

Sumber: Dinas PUPR Kab. Kudus (data di olah), 2018

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat bahwa tingkat Kehadiran pegawai dari 5 bagian di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus tidak ada yang menunjukkan tingkat kehadiran 100%. Apel pagi rata-rata 85%, Absensi Masuk

rata-rata 88%, Kehadiran Pulang rata-rata 90%, tidak masuk tanpa keterangan 3 orang per bulan. Data tersebut menggambarkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai untuk dapat hadir tepat waktu dan mengikuti aturan yang berlaku cenderung belum optimal.

Berdasarkan observasi terdapat beberapa indikasi yang mencerminkan kurangnya kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus yang terlihat dari sikap dan tindakan yang dapat diamati seperti (1) tingkat kehadiran pegawai (2) beberapa pegawai pulang dengan meninggalkan tugas yang seharusnya diselesaikan hari ini (3) masih ada beberapa pegawai yang bermalas-malasan (4) beberapa pegawai masih perlu untuk diperintah mengerjakan tugas-tugasnya, padahal kegiatan tersebut merupakan suatu tugas yang rutin dia lakukan (5) belum tumbuhnya sikap proaktif di kalangan para pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan dengan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai yakni adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin, tanggung jawab juga belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai dan pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan kecepatan penyelesaian tugas masing-masing pegawai belum optimal, hal ini berdampak pada kuantitas kerja tidak mencapai harapan. Selain kecepatan tugas kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pun berdampak pada hasil kerja. Masih adanya pegawai yang tidak memiliki sikap tanggung jawab terhadap tugas di indikasikan sebagai penyebab kurang optimalnya kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang.

Hasil rekapitulasi penilaian kinerja pegawai di indikasikan bahwa tanggung jawab pegawai belum dilaksanakan dengan baik sehingga tidak menaati peraturan

instansi dan kinerja belum optimal dengan baik, kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, rendahnya kedisiplinan, sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang di tetapkan, masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai aturan. Hasil evaluasi kinerja yang diperoleh berdasarkan dari tingkat penyerapan anggaran bulan Januari sampai dengan Desember 2017 terlihat bahwa banyak pekerjaan yang belum di lakukan, hal ini terlihat dari penyerapan anggaran yang terserap kurang dari 100%. Berikut data hasil evaluasi realisasi anggaran Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan ruang Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2017

**Tabel 1.2**  
**Data Hasil Evaluasi Realisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan ruang**  
**Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2017**

No	Bulan	Realisasi Anggaran (%)
1	Januari	0
2	Februari	0
3	Maret	0,22
4	April	3,75
5	Mei	8,93
6	Juni	13,57
7	Juli	17,26
8	Agustus	29,54
9	September	46,87
10	Oktober	57,93
11	November	50,19
12	Desember	87,82

Sumber : Bagian Keuangan Dinas PUPR Kab. Kudus (data diolah), 2018

Data tersebut menunjukkan kinerja pegawai yang belum tercapai, hal ini tentu belum sesuai dengan hasil yang diharapkan dimana tingkat penyerapan anggaran yang belum tercapai seharusnya berada pada tingkat 0%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus belum menunjukkan hasil kinerja yang optimal. Hasil evaluasi kinerja yang diperoleh juga memperlihatkan ada beberapa orang pegawai yang mendapatkan nilai yang rendah

dalam aspek-aspek penilaian kinerja yang dilakukan. Selain itu data evaluasi kinerja juga memperlihatkan bahwa masing-masing pelaku menghasilkan kinerja yang cenderung kurang stabil dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Permasalahan lain yang timbul berkaitan dengan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus adalah masih banyaknya keluhan yang disampaikan berkaitan dengan pelayanan yang kurang maksimal.

Menurut hasil penelitian Ali Shahab dan Inna Nisa (2014), Risambessy (2012), kepemimpinan menunjukkan korelasi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Dian Mardiono (2014), disiplin kerja menunjukkan korelasi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Yulianto, Yanki, 2014 menunjukkan hasil kepuasan kerja secara keseluruhan termasuk kategori tinggi, sedangkan gaya kepemimpinan termasuk kategori sedang, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Satulondok (2015), Ali Shahab dan Inna Nisa (2014), Suranto (2014), Miswan (2012), Agustuti Handaayani (2010), kepemimpinan menunjukkan korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja, perilaku kepemimpinan memberi pengaruh pada pegawai, yang akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerja. Berbeda dengan penelitian Tongo-Tongo (2014), gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Satulondok (2015), Tongo-Tongo (2014), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Menurut Heny Sidanty (2015) untuk meningkatkan kinerja pegawai harus meningkatkan disiplin kerja dari faktor pengawasan.

Menurut penelitian Ali Shahab dan Inna Nisa (2014), Citra Suci Mantaui (2014), Risambessy (2012), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberian penilaian yang tepat dan pemberian penghargaan. Berbeda dengan penelitian Baihaqi (2013), kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa dalam penelitian ini memasukkan faktor kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang diduga ikut memediasi pengaruh perilaku kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan analisis data menggunakan *Structural Equal Modeling* (SEM).

Berdasarkan permasalahan yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus dan hasil penelitian sebelumnya maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Perilaku Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus).

## **1.2. Rumusan Masalah**

Penilaian kinerja merupakan hal penting bagi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang dihasilkan oleh individu pegawainya dalam memajukan kualitas pelayanan Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus.

Dari hasil observasi terdapat beberapa indikasi yang mencerminkan kurangnya kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus yang terlihat dari sikap dan tindakan yang dapat diamati seperti (1) tingkat kehadiran pegawai (2) beberapa pegawai pulang dengan meninggalkan tugas yang

seharusnya diselesaikan hari ini (3) masih ada beberapa pegawai yang bermalas-malasan (4) beberapa pegawai masih perlu untuk diperintah mengerjakan tugas-tugasnya, padahal kegiatan tersebut merupakan suatu tugas yang rutin dia lakukan (5) belum tumbuhnya sikap proaktif di kalangan para pegawai. Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kepuasan kerja.
2. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kepuasan kerja.
3. Menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

## 1.4. Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Secara Teoritis

- a. Mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu ekonomi kajian manajemen sumberdaya manusia.
- b. Secara teoritis memberikan bukti empiris ada tidaknya pengaruh perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

### 1.4.2 Secara Praktis

- a. Dinas Pekerjaan Umum Dan penataan Ruang Kabupaten Kudus  
Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam rangka menentukan strategi kebijakan penataan serta pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus  
Memberikan informasi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan digunakan sebagai bahan evaluasi diri para pegawai untuk meningkatkan kinerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.