

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia bukanlah merupakan hal yang timbul secara mendadak. Sudah sejak lama manusia hidup berorganisasi, seiring dengan itu manajemen sumber daya manusia sebenarnya juga dilakukan. Kehidupan organisasi yang telah lama ada, seperti misalnya di bidang pemerintahan, ekonomi dan kemasyarakatan dibutuhkan satuan kerja yang secara khusus akan mengelola sumber daya manusia. Tonggak sejarah yang teramat penting dalam menandai diperlukannya sumber daya manusia adalah timbulnya revolusi industri di Inggris. Dampak revolusi industri tidak hanya merubah cara produksi, tetapi juga penanganan sumber daya manusia yang berbeda dengan sebelumnya, lahirnya berbagai perusahaan dengan penggunaan teknologi memungkinkan diproduksi barang secara besar-besarnya dengan memanfaatkan tenaga manusia yang tidak sedikit. Penggunaan tenaga secara besar-besaran ini akan menuntut pemilik perusahaan mulai memikirkan gaji, penempatan, perlakuan terhadap karyawan termasuk kesejahteraannya (Priyono, 2010).

Jennifer M. George, Gareth R. Jones (2011:89) menyebutkan bahwa nilai, sikap, dan suasana hati dan emosi memiliki efek penting pada perilaku organisasi. Nilai-nilai (keyakinan pribadi karyawan tentang apa yang harus diperjuangkan seseorang dalam kehidupan dan bagaimana seseorang harus berperilaku) adalah penentu penting perilaku di tempat kerja. Suasana hati dan emosi kerja juga merupakan penentu perilaku yang penting dalam organisasi.

Hal lain selain konstitusi dan kelembagaan yang nantinya akan berperan bagi efektifitasnya peran birokrasi pemerintah adalah orang-orang yang akan berperan sebagai pelaku dan bertanggung jawab bekerjanya suatu sistem. Sebab semodern apapun organisasi, maka faktor sumber daya manusia ini masih menjadi kunci keberhasilannya. Sebagaimana dikatakan Ronald J. Burke, Amanda F. Allisey, Andrew J. Noblet (2013:1), "*Strategies for managing human resources (HR) therefore have a vital role to play in ensuring that public sector agencies have the capacity to address the needs of the communities they serve and to consistently achieve high standards of service*". Pernyataan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut: strategi untuk mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting untuk diterapkan dalam memastikan bahwa lembaga sektor publik memiliki kapasitas untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang mereka layani dan untuk secara konsisten mencapai standar layanan yang tinggi.

Pada era sekarang ini telah terjadi perubahan yang cukup fundamental dalam mekanisme penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Perubahan tersebut terutama dengan dilaksanakannya otonomi daerah sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 yang selanjutnya digantikan dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 9 tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah serta Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Undang-Undang itu mensyaratkan ada otonomi yang memberikan desentralisasi kewenangan yang lebih luas dari Pemerintah

Pusat kepada Pemerintah Daerah. Kebijakan otonomi daerah di dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 yang selanjutnya di gantikan oleh Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 9 tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, secara eksplisit memberikan otonomi yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengurus dan mengelola berbagai kepentingan dan kesejahteraan masyarakat daerah. Pemerintah daerah harus mengoptimalkan pembangunan daerah yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat. Melalui Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 dan Undang-Undang Nomor 9 tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah daerah dan masyarakat di daerah lebih diberdayakan sekaligus diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk mempercepat laju pembangunan daerah. Pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia menitikberatkan pada level kabupaten/kota dirasakan sudah cukup tepat dengan pertimbangan untuk lebih mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Konsekuensi logis terjadi pelimpahan wewenang adalah dalam hal penataan perangkat Organisasi Pemerintah Daerah yang berubah baik dalam struktur maupun pola manajemen birokrasinya di Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang. Sebab bagaimanapun juga perangkat aturan dan hukum yang ditetapkan dalam rangka mengatur pemerintahan, efektivitasnya akan sangat ditentukan dalam implementasinya. Peraturan hukum dan perundang-undangan diperlukan untuk menjamin kelangsungan proses dan pengambilan keputusan yang harus ditaati oleh semua pihak. Peraturan hukum dan perundang-undangan

akan mengatur tentang kelembagaan, hak, wewenang, pengawasan dan pemberian perlindungan termasuk pemberian sanksi kepada pihak-pihak yang dirujuk oleh peraturan tersebut. Konstitusi termasuk undang-undang didalamnya merupakan peraturan yang menjadi rujukan pemerintah dan warga negara dalam melaksanakan kehidupan berbangsa dan bernegara. Dalam hal ini termasuk adalah pengaturan tentang tugas dan wewenang struktur birokrasi pemerintah daerah.

Berkaitan dengan organisasi kelembagaan di tingkat pemerintah daerah, Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 pasal 68 ayat 1 dan 2 secara tegas memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk menyusun perangkat organisasi serta formasi dan persyaratan jabatan sesuai dengan pedoman yang diberikan oleh pemerintah pusat. Sesuai dengan amanat yang diberikan oleh undang-undang tersebut maka perangkat organisasi yang dibentuk oleh masing-masing pemerintah daerah akan sangat tergantung pada seberapa besar urusan yang akan diambil alih oleh pemerintah daerah sebatas kewenangannya. Penetapan struktur dan penempatan pegawai yang akan menempati posisi dalam susunan keorganisasian yang baru menjadi kewenangan penuh pemerintah daerah.

Efektifitas birokrasi pemerintah yang menekankan fungsinya pada peraturan hukum dan perundang-undangan, kelembagaan (organisasi) dan pegawai dalam penerapannya akan sangat ditentukan oleh pegawai sebagai operatornya. Persoalannya adalah bagaimana pegawai yang ditempatkan dalam struktur birokrasi tersebut dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan benar. Dengan demikian dalam kerangka proses pencapaian tujuan organisasi, kinerja pegawai merupakan faktor penting yang utama. Sebab kinerja merupakan

ukuran sejauh mana kemampuan pegawai di dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan apa yang diberikan oleh organisasinya.

Dilakukannya penataan pegawai dalam struktur keorganisasian pemerintah daerah yang baru, maka menimbulkan adanya ketidakpuasan pada sebagian pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang . Ketidakpuasan ini akan dapat berimplikasi pada menurunnya motivasi kerja dan komitmen kerja yang bermuara pada rendahnya kepuasan kerja yang berdampak menurunnya kinerja pegawai.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rembang Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Rembang, dan Peraturan Bupati Rembang Nomor 60 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah, Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang perumahan dan kawasan permukiman dan bidang pertanahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Dalam melaksanakan tugas sebagai mana tersebut diatas, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis dibidang perumahan dan kawasan permukiman dan bidang pertanahan;
2. Pelaksanaan koordinasi kebijakan dibidang perumahan dan kawasan permukiman dan bidang perumahan;

3. Pelaksanaan kebijakan dibidang perumahan dan kawasan permukiman dan bidang pertanahan;
4. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan dibidang perumahan dan kawasan permukiman dan bidang pertanahan;
5. Pelaksanaan fungsi kesekretariatan dinas, pelaksanaan fungsi kedinasan lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rembang Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Rembang, dan Peraturan Bupati Rembang Nomor 59 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum dan penataan ruang yang menjadi kewenangan daerah dan tugas kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Dalam melaksanakan tugas sebagai mana tersebut diatas, Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang ;
2. Pelaksanaan koordinasi kebijakan dibidang pekerjaan umum dan penataan ruang;
3. Pelaksanaan kebijakan di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang;
4. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang;

5. Pelaksanaan fungsi kesekretariatan dinas;
6. Pengendalian penyelenggaraan tugas UPTD; dan
7. Pelaksanaan fungsi kedinasan lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pencapaian kinerja merupakan salah satu hal penting dalam berorganisasi, karena kinerja dapat dijadikan sebagai barometer untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu organisasi di dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang memiliki berbagai permasalahan dalam proses kerja organisasinya. Pegawai dituntut untuk dapat menunjukkan kinerja yang baik. Kepemimpinan yang baik dan efektif akan mampu memberikan dampak yang positif sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Suasana kerja yang nyaman juga dapat menjadi sumber motivasi bagi pegawai. Komitmen organisasi yang tinggi di dalam pelaksanaan suatu pekerjaan dapat mendukung peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja yang baik dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi yang mendukung serta memberikan kepuasan kerja kepada pegawai sehingga mereka lebih giat dan bergairah di dalam menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik.

**Tabel. 1.1**

**Data Absensi Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang  
Kabupaten Rembang**

**Periode Januari – Desember 2018**

<b>Bulan</b>	<b>Tanpa Keterangan</b>	<b>(%)</b>	<b>Terlambat</b>	<b>(%)</b>
Januari	3	8,33	4	7,14
Februari	2	5,56	5	8,93
Maret	2	5,56	4	7,14
April	2	5,56	5	8,93
Mei	2	5,56	5	8,93
Juni	3	8,33	4	7,14
Juli	4	11,11	3	5,36
Agustus	4	11,11	5	8,93
September	5	13,89	4	7,14
Oktober	3	8,33	5	8,93
November	2	5,56	7	12,50
Desember	4	11,11	5	8,93
<b>Jumlah</b>	<b>36</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

Sumber : Sub.Bagian Kepegawaian Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang  
Kabupaten Rembang

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa banyak pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang yang tidak masuk kerja tanpa keterangan yang jelas dan terlambat datang ke kantor. Sehingga kinerja pegawai yang telah ditargetkan melalui Sasaran Kerja Pegawai (SKP) belum tercapai sesuai rencana yang diharapkan.



**Tabel. 1.2**

**Data Absensi Pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman  
Kabupaten Rembang Periode Januari – Desember 2018**

<b>Bulan</b>	<b>Tanpa Keterangan</b>	<b>(%)</b>	<b>Terlambat</b>	<b>(%)</b>
Januari	5	9,62	2	3,57
Februari	6	11,54	5	8,93
Maret	3	5,77	4	7,14
April	2	3,85	1	1,79
Mei	4	7,69	7	12,50
Juni	2	3,85	4	7,14
Juli	3	5,77	2	3,57
Agustus	5	9,62	4	7,14
September	7	13,46	6	10,71
Oktober	3	5,77	6	10,71
November	6	11,54	7	12,50
Desember	6	11,54	8	14,29
<b>Jumlah</b>	<b>52</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

Sumber : Sub.Bagian Kepegawaian Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang

Berdasarkan tabel 1.2 terlihat bahwa banyak pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang yang tidak masuk kerja tanpa keterangan yang jelas dan terlambat datang ke kantor. Sehingga kinerja pegawai yang telah ditargetkan melalui Sasaran Kerja Pegawai (SKP) belum tercapai sesuai rencana yang diharapkan.

Secara kualitas dan kuantitas untuk menilai kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang dapat dilihat dari hasil kinerja pegawai dalam periode tertentu. Model pengembangan karir yang mendasarkan pada peraturan pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan PNS dalam jabatan struktural. mencakup : (1) pendidikan : pendidikan dasar, pendidikan umum dan perguruan tinggi; (2) pendidikan dan

pelatihan dalam jabatan : diklatpim; (3) masa kerja; (4) pangkat dan golongan; (5) jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang hak seorang pegawai; (6) DP3 meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan; (7) daftar urutan kepangkatan (DUK) pegawai yang lebih tinggi kepangkatannya diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowong. Sedangkan pengembangan karir berdasarkan analisa jabatan meliputi: (1) uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan, pekerjaan yang dilaksanakan; (2) spesifikasi jabatan pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

Peneliti menggunakan data Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2018 untuk mengetahui kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang. Data tabel sebagai berikut :

**Tabel. 1.3**  
**Laporan Kinerja Pegawai**  
**Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang**  
**Tahun 2017 - 2018**

Unsur Yang Dinilai	Capaian Kinerja		Target
	2017	2018	
Perilaku Kerja	55,12 %	52,22 %	85 %
Prestasi Kerja	37,52 %	35,25 %	95 %
<b>Total</b>	<b>92,64%</b>	<b>87,47%</b>	<b>100%</b>

Sumber data : Sub.Bag. Kepegawaian Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang.

Dari Tabel 1.3 tersebut dapat diketahui bahwa hasil kinerja pada tahun 2017 adalah 92,64% yang semula ditargetkan sebesar 100% dan pada tahun 2018 kinerja pegawai mengalami penurunan yaitu 87,47% dari yang ditargetkan sebesar 100% sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang yang telah ditargetkan dari setiap tahun belum tercapai sesuai rencana yang diharapkan.

**Tabel. 1.4**  
**Laporan Kinerja Pegawai**  
**Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang**  
**Tahun 2017 - 2018**

Unsur Yang Dinilai	Capaian Kinerja		Target
	2017	2018	
Perilaku Kerja	54,13 %	50,25 %	85 %
Prestasi Kerja	37,35 %	35,44 %	95 %
<b>Total</b>	<b>91,48%</b>	<b>85,69%</b>	<b>100%</b>

Sumber data : Sub.Bag. Kepegawaian Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang

Dari Tabel 1.4 tersebut dapat diketahui bahwa hasil kinerja pada tahun 2017 adalah 91,48% yang semula ditargetkan sebesar 100% dan pada tahun 2018 kinerja pegawai mengalami penurunan yaitu 85,69% dari yang ditargetkan sebesar 100% sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang yang telah ditargetkan dari setiap tahun belum tercapai sesuai rencana yang diharapkan.

**Tabel. 1.5**  
**Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil**  
**Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang**

Unsur yang dinilai (Indikator)		2017	Jumlah	2018	Jumlah
		Angka		Angka	
a. Sasaran Kinerja Pegawai		91,00x60%	<b>54,60</b>	88,25x60%	<b>52,95</b>
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi pelayanan	82,00		84,00	
	2. Integritas	84,00		82,00	
	3. Komitmen	92,00		90,00	
	4. Disiplin	83,00		82,00	
	5. Kerjasama	82,00		83,00	
	6. Kepemimpinan	85,00		84,00	
	<b>Jumlah</b>	508		505	
	<b>Nilai rata-rata</b>	84,67		84,16	
<b>Nilai Perilaku Kerja</b>	84,67x40%	<b>33,87</b>	84,16x40%	<b>33,66</b>	
<b>Nilai Prestasi Kerja</b>			<b>88.47</b>		<b>86.61</b>

Sumber data : Sub. Bag. Kepegawaian Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang

Dari tabel 1.5 menunjukkan adanya penurunan nilai prestasi kerja pegawai dari tahun 2017 sampai dengan 2018 dengan nilai prestasi kerja pada tahun 2017 adalah 88,47 sedangkan tahun 2018 adalah 86,61. Dengan terjadinya penurunan nilai prestasi kerja ini pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang harus lebih meningkatkan kembali sasaran kerja pegawai sesuai target yang sudah ditentukan dan memperbaiki perilaku sehingga pada saat penilaian prestasi kerja dapat mengalami kenaikan yang lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

**Tabel. 1.6**  
**Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil**  
**Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang**

Unsur yang dinilai (Indikator)		2017	Jumlah	2018	Jumlah
		Angka		Angka	
a. Sasaran Kinerja Pegawai		89,00x60%	<b>53,40</b>	87,00x60%	<b>52,20</b>
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi pelayanan	80,00		80,00	
	2. Integritas	86,00		85,00	
	3. Komitmen	85,00		85,00	
	4. Disiplin	75,00		72,00	
	5. Kerjasama	78,00		78,00	
	6. Kepemimpinan	80,00		80,00	
	<b>Jumlah</b>	484		480	
	<b>Nilai rata-rata</b>	80,67		80,00	
<b>Nilai Perilaku Kerja</b>	80,67x40%	<b>32,27</b>	80,00x40%	<b>32,00</b>	
<b>Nilai Prestasi Kerja</b>			<b>85.67</b>		<b>84.20</b>

Sumber data : Sub. Bag. Kepegawaian Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang

Dari tabel 1.6 menunjukkan adanya penurunan nilai prestasi kerja pegawai dari tahun 2017 sampai dengan 2018 dengan nilai prestasi kerja pada tahun 2017 adalah 85,67 sedangkan tahun 2018 adalah 84,20. Dengan terjadinya penurunan nilai prestasi kerja ini pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang harus lebih meningkatkan kembali sasaran kerja pegawai sesuai target yang sudah ditentukan dan memperbaiki perilaku sehingga pada saat penilaian prestasi kerja dapat mengalami kenaikan yang lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Standar penilaian prestasi kerja sebagaimana pada tabel 1.7 dibawah ini.

**Tabel. 1.7**  
**Standar Nilai Prestasi Kerja**

No.	Nilai	Keterangan
1.	91 – 100	Sangat Baik
2.	76-90	Baik
3.	61-75	Cukup
4.	51-60	Kurang
5.	50 ke bawah	Buruk

Dari penelitian – penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dengan hasil penelitian yang berbeda – beda menunjukkan adanya *research gap* mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dahlan Habba, Basri Modding, Muh. Jobhaar Bima, Jamaluddin Bijang (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan terbukti baik untuk meningkatkan kepuasan kerja, tetapi tidak dapat mendorong penciptaan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Penelitian oleh Nizamuddin, Syaiful Sagala, Efendi Napitupulu (2018) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki efek langsung positif terhadap kinerja. Anis Eliyana, Syamsul Ma'arif, Muzakki (2019) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun kepemimpinan transformasional tidak dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja ketika hal itu diintervensi oleh komitmen organisasi serta tidak dapat memberikan dampak langsung pada kinerja pekerjaan. Temuan penelitian oleh Hina Saleem (2014) mengungkapkan bahwa

kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kepuasan kerja dan kepemimpinan transaksional memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja. Penelitian oleh Budiyanto and Hening Widi Oetomo (2011) justru menyatakan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Demikian pula halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, Zulfiqar Ali (2016) dan Saadia Bakhtawar (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh I Putu Dony Indrayana (2019) juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, Zulfiqar Ali (2016) menyatakan bahwa ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan. Thoni Setyo Prabowo, Noermijati, Dodi Wirawan Irawanto (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. M. Jamal Abdul Nasir, Bambang Budi Wiyono, Supriyono, Achmad Supriyanto (2017) menemukan bahwa motivasi dosen tidak memiliki hubungan langsung dengan kinerja dosen. Penelitian lainnya oleh Budiyanto and Hening Widi Oetomo (2011) justru menyatakan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Jacqueline Kelly (2015), Sunday Samson Babalola (2016), Winarja, Waluya, Sodikin, Akhmad, Widodo, Djoko Setyo (2018) dan Folorunso, O.O, Adewale, A. J., Abodunde, S.M (2014) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan

kerja dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh M. Jamal Abdul Nasir, Bambang Budi Wiyono, Supriyono, Achmad Supriyanto (2017) menemukan bahwa ada hubungan langsung antara komitmen dan kepuasan kerja. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Azrain Nasyrh Mustapa, Rosli Mahmood (2016) menyatakan tidak ada efek signifikan yang telah ditentukan dari komitmen organisasi sebagai variabel moderasi antara manajemen pengetahuan dan kinerja pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan, (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan itu bukan variabel mediasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Cedaryana, Muchlis R. Luddin, Yetti Supriyati, (2018) dan Ch. Platisa, P. Reklitis, S. Zimeras (2015) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Demikian halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Sunarto Sugini, Sukisno S. Riadi, Sri Mintarti, Sugeng Hariyadi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kualitas layanan.

Dari uraian tersebut diatas, kepuasan kerja dan kinerja pegawai dijadikan sebagai variabel endogen sedangkan variabel eksogen yang digunakan hanya dibatasi pada kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi. Variabel-variabel tersebut dijustifikasi oleh penelitian – penelitian sebelumnya.

Keterbatasan peneliti menemukan fenomenal di lapangan maka lokasi penelitian dibatasi hanya pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang



Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang di lingkungan kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau instansi. Berdasarkan latar belakang tersebut ada penurunan capaian kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang maka peneliti merasa penting untuk melakukan penelitian tentang "Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ( Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang )". Pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?

3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?
6. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?
7. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latarbelakang dan perumusan masalah, dapat diidentifikasi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .

2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .
4. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .
5. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .
6. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .
7. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Rembang dan Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Rembang .

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Untuk Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan supaya dapat dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat.

