

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Mencapai hal tersebut, maka hal penting yang patut diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain adalah kepuasan kerja pegawainya. Rendahnya kepuasan kerja tentunya dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi pengembangan kinerja organisasi secara keseluruhan dalam jangka panjang, padahal bagi instansi dengan pegawai yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dari pada organisasi dengan pegawai yang tak terpuaskan. kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah budaya organisasi dan lingkungan organisasi.

Aktivitas kerja pegawai dapat berjalan dengan baik apabila dipimpin oleh pemimpin yang tepat. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya kepemimpinan, dan lingkungan organisasinya, sehingga masih ada pegawai yang merasa belum puas dengan hasil kerjanya. Guna mendukung kinerja pegawai maka perlu meningkatkan SDMnya, kualitas pelayanan pada masyarakat dan lembaga masyarakat. Faktor yang pertama yaitu kepemimpinan yang kurang baik tampak dari pimpinan tidak terbuka dalam pemberian kritik dan saran,

sehingga sinergitas kinerja antara pimpinan dan pegawai belum sepenuhnya tercapai.

Lingkungan organisasi adalah salah satu lingkungan internal yang dirasakan dan mempunyai pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, oleh sebab itu persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan organisasi yang dihayati dan dirasakan akan mempengaruhi perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini selanjutnya akan berpengaruh pada hasil kerjanya dan sekaligus terhadap kepuasan kerja. Secara garis besar, lingkungan organisasi memiliki hubungan dengan struktur organisasi, proses organisasi, performansi organisasi dan kepuasan kerja. Lingkungan organisasi berperan penting bagi pemimpin organisasi. Misalnya, untuk tugas-tugas tertentu dibutuhkan lingkungan organisasi tertentu, pimpinan organisasi dapat mempengaruhi lingkungan organisasinya, kecocokan individu terhadap lingkungan organisasi memegang peran penting dalam organisasi serta kepuasan kerja. Secara tak langsung, lingkungan organisasi berperan dalam pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan organisasi adalah variabel intervensi. Beberapa faktor (struktur organisasi, gaya manajemen) berpengaruh terhadap lingkungan organisasi. Sebaliknya, lingkungan organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja anggota organisasi.

Beberapa *fenomena research* penelitian ini adalah kondisi yang terjadi bahwa pimpinan tidak terbuka dalam pemberian kritik dan saran, sehingga sinergitas kinerja antara pimpinan dan pegawai belum sepenuhnya tercapai, serta

adanya permasalahan masih adanya data pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal.

Dalam melakukan pekerjaan, untuk mencapai kinerja yang optimal seorang pegawai harus mencapai target yang telah ditentukan, sehingga akan mendapatkan tambahan penghasilan pegawai. Berikut ini akan kami sampaikan data perolehan Tambahan Penghasilan Pegawai berdasarkan Kelas Jabatan :

**Tabel 1.1**  
**Perolehan Tambahan Penghasilan Pegawai Berdasarkan Kelas Jabatan**

Kelas Jabatan	Perolehan TPP (Rp)
15	38.000.000
14	25.000.000
13	20.500.000
12	17.300.000
11	16.000.000
10	13.500.000
9	11.500.000
8	9.500.000
7	6.500.000
6	4.000.000
5	2.500.000
4	2.000.000
3	1.600.000
2	1.250.000

Sumber : BKPP Kabupaten Kudus, 2020.

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa perolehan Tambahan Penghasilan Pegawai di Pemerintah Kabupaten Kudus tinggi bahkan nominalnya tertinggi di Jawa Tengah, tetapi tidak diimbangi dengan kinerja pegawai yang optimal.

Hal ini terlihat pada tingkat kurang optimalnya kepuasan dan kinerja pegawai yang diindikasikan dari prosentase tingkat kehadiran dan keterlambatan pegawai.

**Tabel 1.2**  
**Prosentase Tingkat Keterlambatan Pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus**

Bulan	Terlambat	Pulang Lebih Awal
Oktober 2019	5	3
November 2019	4	2
Desember 2019	3	1
Januari 2020	3	3
Febuari 2020	4	4
Maret 2020	5	4
April 2020	6	3

Sumber:Lingkungan Kantor Bupati Kudus Tahun2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat kurang optimalnya kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus dari bulan Oktober hingga April 2020 cukup tinggi. Ketidak hadirannya atau keterlambatan pegawai di dalam bekerja mengindikasikan kurang optimalnya kepuasan dan kinerja, sehingga akan menimbulkan ketidakefektifan dan waktu seorang pegawai dalam bekerja.

Beberapa *research gap* penelitian ini antara lain penelitiannya Harmay Adhiguna (2017) Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara positif signifikan Nur Abidin (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitiannya Ana Srikaningsih (2018) dan Shella Prahasti, Wahyono (2018), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik dimediasi kepuasan maupun pengaruh secara langsung. Berbeda dengan penelitiannya Laura Natalia,

Djamhur, Iqbal (2015) menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan.

**Tabel 1.3**  
**Gap Riset Penelitian**

<b>Research Gap</b>	<b>Hasil</b>	<b>Peneliti</b>
Terdapat perbedaan hasil penelitian pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai	Signifikan positif	Harmay Adhiguna (2017)
	Tidak signifikan positif	Nur Abidin (2014)
Terdapat perbedaan hasil penelitian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	Signifikan positif	Ana Sriekaningsih (2018) dan Shella Prahasti, Wahyono (2018),
	Tidak signifikan positif	Laura Natalia, Djamhur, Iqbal (2015)

Sumber: jurnal penelitian, 2020.

## 1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan yang muncul di Lingkungan Kantor Bupati Kudus berkaitan dengan kepemimpinan, dan lingkungan organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Kondisi yang terjadi bahwa pimpinan tidak terbuka dalam pemberian kritik dan saran, sehingga sinergitas kinerja antara pimpinan dan pegawai belum sepenuhnya tercapai,
- 2) Tingkat perolehan Tambahan Penghasilan Pegawai tinggi, tetapi tidak diimbangi dengan kinerja yang optimal.

Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?

- 1.2.2. Bagaimana pengaruh lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh lingkungan organisasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh lingkungan organisasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Bupati Kudus.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Terkait dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat:

- 1.4.1. Manfaat Teoritis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai kepemimpinan, lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
- 1.4.2. Manfaat Praktis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pegawai pada khususnya dan Pemerintah Kabupaten Kudus pada umumnya.

