

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan arti penting dari suatu realita bahwa setiap individu manusia merupakan elemen yang paling utama karena selalu ada dalam suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2019:10) menyatakan bahwa Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi”. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi dapat ditentukan dari sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja terbaik dari setiap individu. Tidak berlebihan, jika dikatakan bahwa manusia merupakan asset (modal) organisasi yang perlu untuk terus dijaga dan ditingkatkan kualitasnya. Dalam dunia organisasi, memperhatikan kinerja pegawai merupakan suatu yang amat penting untuk dilakukan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Dengan adanya pembentukan *teamwork* diharapkan akan meningkatkan kerjasama pegawai lebih tinggi, sehingga akan memudahkan tercapainya tujuan organisasi. Apabila *teamwork* telah berjalan dengan baik maka setiap pegawai akan fokus dalam bekerja dan saling mengingatkan ketika terjadi masalah dalam kelompoknya. Seperti sekarang ini, banyak sekali diterapkannya sistem *teamwork* dalam organisasi, untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan serta meringankan tugas-tugas yang terbebankan pada setiap pegawai. Permasalahan dalam kerja tim yang terjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus yaitu

kurangnya komunikasi antar anggota tim, hal tersebut mengakibatkan terlambatnya penyelesaian tugas. Kemampuan pegawai tampak kurang dilihat dari kapasitas individu dan kurangnya keunggulan dalam melakukan beragam tugas dan kurangnya sumber daya manusia. Melihat fenomena yang terjadi pada teamwork diyakini berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada organisasi mengingat kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui dalam kerja sama tim yang baik saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan. Jika penyelesaian pekerjaan yang terlambat dari waktu yang ditetapkan, tidak disiplin dalam menjalankan peraturan serta ketidakterbukaan yang dirasakan mengganggu kelancaran kerja dalam tim dan kekompakan kerja timnya (teamwork) masih biasa-biasa saja maka kinerja pegawai juga belum bisa optimal. Fenomena lapangan menunjukkan penurunan *team work* di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus adalah menurunnya pencapaian target yang ditetapkan dengan realisasi pada instansi. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai data yang mengindikasikan menurunnya *team work* adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Hasil Capaian Target dan Realisasi *Team Work* di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus Tahun 2021

Program /Kegiatan	Target (%)	Realisasi (%)	Keterangan
Program Pembangunan Jalan dan Jembatan	100	100	Terpenuhi
Program Rehabilitasi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan	100	90	Belum Terpenuhi
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Kebinamargaan	100	75	Belum Terpenuhi
Program Pengendalian Pemanfaatan Ruang	100	70	Belum Terpenuhi

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, 2021.

Dalam suatu organisasi makna komunikasi berperan sangat penting, pentingnya komunikasi dalam organisasi adalah dimana dalam melakukan pekerjaan diantara sesama pegawai memerlukan komunikasi yang efektif agar dapat dimengerti pesan-pesan tentang pekerjaan. Keefektifan komunikasi akan berjalan dengan baik apabila sama-sama memahami maksud dari informasi komunikasi tersebut. Komunikasi antar atasan kepada bawahan harus memiliki kemaknaan yang saling dimengerti satu sama lainnya agar terjadi harmonisasi komunikasi organisasi begitupun dengan sebaliknya. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga akan mempengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, efektivitas kerja, kinerja pegawai dan organisasi. Komunikasi organisasi sebagai derajat atau tingkat informasi tentang pekerjaan yang dikirimkan organisasi untuk anggota dan diantara anggota organisasi. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (*frame of references*) dan kesamaan pengalaman (*field of experience*) diantara anggota organisasi. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain, ketiga adalah antara pegawai kepada atasan. Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya paternalistik yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan bersifat formal dimana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga konsekuensi dari perilaku ini bahwa para bawahannya

tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Isu strategis Otonomi Daerah ialah sumber daya manusia yang memegang peranan penting dalam mewujudkan kemandirian daerah dengan sifatnya yang dinamis dan aktif. Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumberdaya manusia organisasi yang menjalankan birokrasi pemerintahan, sehingga pemberdayaan pegawai menjadi hal penting dalam pelaksanaan otonomi daerah tersebut. Proses pencapaian tujuan organisasi sangat membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama lain. Fenomena lainnya adalah intensitas rapat dan jumlah peserta yang dilakukan pada Dinas sehingga diindikasikan belum mampu mengoptimalkan komunikasi

Tabel 1.2
Fenomena Komunikasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
Kabupaten Kudus

Bulan	Intensitas Rapat Kerja	Jumlah Peserta tidak Hadir
Agustus	2 kali pertemuan	14
September	4 kali pertemuan	13
Oktober	5 kali pertemuan	15
November	2 kali pertemuan	14
Desember	3 kali pertemuan	12

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, 2021.

Salah satu yang membentuk kinerja terbaik adalah kemampuan yang juga dapat dimaknai sebagai kompetensi. Miyawaki (2019:63) memberikan definisi “*competency include the aptitude necessary to enhance basic abilities and to raise job performance to a higher level*”. Definisi tersebut menjelaskan bahwa kompetensi dapat didefinisikan sebagai bakat yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dasar dan untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih tinggi. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan,

kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, karena Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh sumber daya yang ada didalam organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun finansial. Sumber daya manusia sangat memiliki peran yang penting guna mencapai sasaran organisasi. Untuk itu dibutuhkan sumber daya yang memadai dalam organisasi.

Selanjutnya kompetensi dilihat dari jenjang pendidikan juga sangat mempengaruhi kinerja seseorang, karena latar belakang ini memiliki dampak yang sangat kuat dalam membentuk sikap dan mental seorang pekerja yang handal (profesional) dan pekerja keras. Keaktifannya dalam bekerja bukan berdasarkan pada materi, tetapi sudah diarahkan kepada pembentukan kepuasan. Adapun fenomena kompetensi ditinjau dari tingkat pendidikan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, sebagai berikut:

Tabel 1.3
Jenjang Pendidikan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus

No	Jenjang Pendidikan	Persentase
PNS		
1	S2	9
2	S1	43
3	Diploma D1-D4	29
4	SLTA	68
5	SMP	15
	Jumlah	164

Sumber: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, 2021.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus sebagian besar didominasi didominasi pegawai yang menempuh pendidikan terakhir di SMA/ sederajat. Hal ini menunjukkan bahwa syarat untuk bekerja pada organisasi ini memiliki pendidikan terakhir SMA/ sederajat.

Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam instansi. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan pegawai mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja instansi tempat dimana dia bekerja. Bentuk kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri pegawai. Kepuasan kerja pegawai bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Pada suatu waktu pegawai bisa saja mengalami ketidakpuasan, namun setelah adanya perbaikan oleh manajemen instansi, pegawai akan dapat menjadi puas. Fenomena lapangan mengenai kurangpuasnya pegawai diindikasikan dari absensi selama tiga tahun terakhir seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.4
Rekapitulasi Absensi Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus

Kriteria Absensi	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
Sakit	18	30	35
Izin	39	50	60
Cuti	30	45	49
Alpha	4	2	6

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus Kabupaten Kudus, 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai dapat diindikasikan dari turun naiknya absensi pegawai. Terlihat untuk kemangkiran (tidak

masuk tanpa alasan) tertinggi terjadi masih adanya pegawai tidak masuk karena tanpa alasan dan datang terlambat

Adapun *research gap* dalam penelitian ini adalah pengaruh *team work* terhadap kepuasan yakni pada penelitian Yeni – Maini' Aries Tanno (2018) dengan objek Bappeda Kota Payakumbuh menyatakan Positif Signifikan. Berbeda dengan Syamsir -, Gunawan BI (2019) dengan objek Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Gowa dengan hasil Positif Tidak Signifikan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan pada penelitian I Gusti Agung Ayu Inten Pratiwi Ni Ketut Sariyathi (2016) dengan objek Dinas Pendapatan Kabupaten Tabanan menyatakan Positif Signifikan. Sedangkanm Muslim Halil, Mistar (2020) dengan objek penelitian Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Bima menyatakan tidak berpengaruh.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan pada penelitian Arna Anggriana Bahari, Akmal Umar, Ikhsan Kadir (2019) dengan objek Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba menyatakan positif signifikan. Sedangkan Juwarsih (2017) dengan objek Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Malang) menyatakan Positif Tidak Signifikan.

Pengaruh *Team Work* terhadap Kinerja pada Yeni-Maini' Aries Tanno (2018) dengan objek Bappeda Kota Payakumbuh menyatakan positif dan signifikan Berbeda dengan Annisa Ayu Dira, Aini Kusniawati, Ali Muhidin (2020) pada objek Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis menyatakan Positif Tidak Signifikan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja pada penelitian Didi Wandu (2019) dengan objek penelitian Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten menyatakan positif dan signifikan. Berbeda dengan Syafa'attul Lailina (2019) pada objek Dinas Sosial Kabupaten Yogyakarta menyatakan Tidak Berpengaruh.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja yaitu peneliti Dina Rande (2016) dengan objek Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara menyatakan pengaruh positif signifikan. Berbeda dengan Agustina Hanafi (2016) pada objek Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Selatan menyatakan tidak berpengaruh.

Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja pada peneliti Ida Respatiningsih (2020) pada objek penelitian Inspektorat Kabupaten Pematang dengan hasil Positif Signifikan. Berbeda peneliti Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tuhti (2019) dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang menyatakan berpengaruh Tidak Signifikan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas peneliti tertarik meneliti dengan judul penelitian **PENGARUH *TEAMWORK* (KERJASAMA TIM), KOMUNIKASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN KUDUS.**

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah:

- a. Pegawai yang diteliti adalah pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus sebanyak 175 pegawai.
- b. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus terdiri dari Sekretariat, Bidang Bina Marga, Bidang Sumber Daya Air, Bidang Tata Bangunan dan Drainase, Bidang Penataan Ruang dan Pertanahan, UPTD Pengairan 1, UPTD Pengairan 2, SAB (Sarana alat Berat)
- c. Variabel eksogen penelitian ini terdiri dari *teamwork* (kerjasama tim), komunikasi, dan kompetensi.
- d. Variabel endogen penelitian ini terdiri dari kepuasan kerja dan kinerja.
- e. Penelitian ini dilaksanakan selama 4 bulan setelah judul disetujui (Bulan Maret-Juni Tahun 2022).

1.3. Perumusan Masalah

Beberapa permasalahan mengenai *teamwork*, komunikasi, kompetensi, kepuasan kerja adalah permasalahan dalam kerja tim yang terjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus yaitu kurangnya komunikasi antar anggota tim, hal tersebut mengakibatkan terlambatnya penyelesaian tugas. Latar belakang pendidikan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus sebagian besar didominasi didominasi pegawai yang menempuh pendidikan terakhir di SMA/ sederajat. Tingkat kepuasan kerja pegawai dapat diindikasikan dari turun naiknya absensi pegawai. Terlihat untuk kemangkiran (tidak

masuk tanpa alasan) tertinggi terjadi masih adanya pegawai tidak masuk karena tanpa alasan dan datang terlambat.

Berdasarkan permasalahan di atas maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dalam penelitian adalah sebagai berikut ini.

1.4.1. Menganalisis pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.4.2. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.4.3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.4.4. Menganalisis pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.4.5. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.4.6. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.4.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Praktis

Sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan instansi untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan melalui perwujudan variabel-variabel yang mempengaruhinya.

1.5.2. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu penelitian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia kaitannya dengan kinerja pegawai. Memberikan informasi mengenai pengaruh *teamwork*, komunikasi, kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai.

