

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting di dalam suatu organisasi, hal ini karena tanpa adanya aspek manusia maka tidak mungkin terjadi kegiatan produksi dalam suatu instansi. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat berperan untuk menunjang berkembangnya suatu organisasi. Sumber daya manusia dengan kompetensi yang sesuai diharap dapat memberikan kinerja optimal bagi dinas. Selain itu, sumber daya manusia yang berkompeten juga akan menghasilkan kualitas infrastruktur yang baik serta akan menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Peran sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat menciptakan sebuah sistem yang efektif dan efisien dalam suatu kedinasan, terlebih saat ini modernisasi dan perkembangan teknologi yang menuntut perusahaan untuk lebih peka dan responsif. Hal ini juga berlaku di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati yang tentu membutuhkan kualitas sumber daya manusia yang baik.

Infrastruktur dan sarana umum adalah faktor penting dalam menjalankan roda pemerintahan baik di pusat maupun di daerah. Kondisi infrastruktur dan sarana umum yang baik akan memacu pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan suatu instansi yang bertugas membangun dan merawat infrastuktur pada suatu daerah. Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati merupakan sebuah intansi

pemerintah yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah dalam bidang pekerjaan umum dengan tugas membangun dan merawat infrastruktur serta sarana umum bagi masyarakat di wilayah kota Pati.

Sebagai suatu instansi, pelaksanaan tugas Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Melihat pentingnya sumber daya manusia yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati, maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik, agar tujuan organisasi bisa dicapai dengan efektif dan efisien.

Manajemen kinerja sangat penting bagi sebuah organisasi agar dapat melakukan strategi manajemen, yaitu untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari para pegawainya, menghubungkan para pegawainya dengan pelatihan yang sesuai dan aktivitas pengembangan, serta menghargai kinerja yang baik. Sistem manajemen kinerja dirancang agar dapat memastikan bahwa kinerja karyawan sejalan dengan tujuan organisasi (Noe et al, 2020:251).

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan salah satu jenis gaya kepemimpinan yang otoriter dan bersifat satu arah. Gaya kepemimpinan otoriter mengacu pada sikap kepemimpinan yang memiliki otoritas yang kuat, memegang penuh kendali atas bawahannya, dan menginginkan kepatuhan dari bawahannya. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi, disiplin, serta kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan otoriter, sehingga sikap seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting. Pemimpin yang otoriter, keras dan tidak bersedia menerima saran

dari bawahan akan membuat karyawan merasa takut dan tertekan, sehingga akan sulit untuk merasakan motivasi dari atasan dan berpengaruh terhadap tingkat disiplin dan kinerjanya. Begitupun sebaliknya, ketika seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan otoriter dengan bijak justru akan membawa kemajuan dan kebaikan untuk semua pihak, yaitu dengan karyawan yang merasa termotivasi, menjadi disiplin dalam bekerja yang tentu akan berdampak pada kinerjanya. Maka dengan begitu leadership berfungsi untuk mempengaruhi karyawan agar disiplin mentaati aturan yang telah ditetapkan oleh dinas (Sutikno, 2014:16).

Disiplin adalah bentuk kesadaran seorang karyawan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di dinas, sehingga disiplin kerja merupakan salah satu alat berkomunikasi antara pemimpin dengan karyawannya. Oleh karena itu, disiplin merupakan kunci kesuksesan sebuah dinas (Sinambela, 2018).

Kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam mempengaruhi keberhasilan suatu dinas, karena semakin tinggi kinerja karyawan maka akan mudah untuk dinas mencapai tujuannya. Sebaliknya ketika kinerja karyawan rendah, maka sulit untuk dinas mencapai tujuannya. Maka, menjaga kinerja karyawan menjadi hal serius, karena keberhasilan dinas bergantung pada kualitas kinerja orang-orang yang terlibat (Rivai, 2015:12).

Motivasi merupakan sebuah stimulus yang dilakukan oleh pemimpin untuk karyawannya dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi yang baik akan membuat karyawan merasa senang sehingga bersemangat dan mempengaruhi kinerjanya. Begitupun sebaliknya, ketika karyawan tidak mendapatkan motivasi

dari pihak dinas, maka karyawan akan memiliki kinerja yang kurang memuaskan. Maka, motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang untuk melakukan suatu tindakan bergantung kepada ketangguhan pihak yang memberikan motivasi (Ardana, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Purwanto, et al. (2019) menyatakan bahwa leadership style tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Juliyanti dan Onsardi (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Irawan, Gatot, dan Supriyanto (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan dan Beby (2019) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Hidayat (2021) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Anggrainy, Nurdasila, dan Roli (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan penelitian Rizal dan Radiman (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Xia, Fan, dan Qingyu (2020) menyatakan bahwa authoritarian leadership berpengaruh positif terhadap intrinsic Motivasi. Pada penelitian Adhitiya, Ni, dan Ni Wayan (2021) menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang adalah pelaksana urusan pemerintahan yang bergerak di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yaitu perumusan kebijakan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Pelaksanaan kebijakan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Pelaksanaan administrasi dinas bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang; dan Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Tabel 1. 1
Data Absensi Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
Januari - Desember 2023

No.	Bulan	Hadir	Tidak Hadir	Persentasi (%) Tidak Hadir
1	Januari	238	22	8,46%
2	Februari	248	12	4,61%
3	Maret	230	30	11,53%
4	April	236	24	9,23%
5	Mei	245	15	5,76%
6	Juni	250	10	3,84%
7	Juli	243	17	6,53%
8	Agustus	237	23	8,84%
9	September	241	19	7,30%
10	Oktober	243	17	6,53%
11	November	248	12	4,61%
12	Desember	250	10	3,84%

Sumber: Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati tahun 2023

Berdasarkan data pada tabel 1.1 terlihat jika absensi tertinggi karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati ada pada bulan maret sebanyak 30 orang yang setara dengan 11,53% dari jumlah total karyawan sebanyak 260 orang. Hal ini dikarenakan adanya gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan pada dinas terkait. Untuk absensi terendah ada pada bulan juni dan desember sebanyak 3,84% yang setara dengan 10 orang karyawan, dikarenakan telah ada perbaikan sistem kepemimpinan oleh atasan. Ketidakhadiran para karyawan tersebut telah menunjukkan jika karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati kurang disiplin dalam bekerja yang juga mengindikasikan adanya kurangnya motivasi karyawan.

Tabel 1.2
Data Capaian Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
Tahun 2021-2023

Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2021		Capaian Kinerja thn2021 (%)	Tahun 2022		Capaian Kinerja thn2022 (%)	Tahun 2023		Capaian Kinerja thn2023 (%)
		Target	Realisasi		Target	Realisasi		Target	Realisasi	
Ketaatan terhadap RT/RWKabupaten	%	100	96,43	96,43	100	96,43	96,43	100	92,79	92,79
Persentase penanganan permasalahan pertanahan	%	100	80	80	100	80	80	100	78	78
Persentase gedung pemerintahan dalam kondisi baik	%	74,29	22,45	30,22	34,52	22,45	65,03	79,05	40,95	51,80
Pembinaan jasa konstruksi	%	100	100	100	100	100	100	100	90	90

Sumber: Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati tahun 2023

Berdasarkan data pada tabel 1.2 terlihat jika realisasi capaian kinerja Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Pati mengalami penurunan tiap tahunnya dengan jumlah terendah pada tahun 2023. Penurunan yang terjadi karena menurunnya tingkat disiplin kerja karyawan yang rendah dan tidak adanya motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini tentu berdampak kurang baik pada kinerja karyawan dengan semakin meningkatnya beban kerja yang harus diselesaikan.

Permasalahan yang kerap terjadi pada lingkungan kerja dinas yaitu gaya kepemimpinan yang terkesan acuh serta gaya kepemimpinan yang diterapkan terkesan otoriter dimana komunikasi berlangsung satu arah dari atasan ke bawahan, wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, kemudian tidak adanya penghargaan dan pengakuan bagi karyawan berprestasi. Dengan gaya kepemimpinan yang seperti ini tidak akan memberikan dampak yang baik untuk perkembangan karyawan dalam bekerja dan menyebabkan semakin buruknya hasil kinerja karyawan.

Dalam pelaksanaan kinerja karyawan terdapat banyak faktor yang mempengaruhinya. Dalam pra riset peneliti pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pati ditemukan dua faktor pokok yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau kinerja pegawai. Faktor tersebut diduga adalah faktor disiplin dan motivasi. Pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan atau kinerja pegawai menarik untuk diteliti karena pengaruh kedua faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai serta menghasilkan hasil yang optimal.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Peran Motivasi Sebagai Variabel Intervening Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati)**”.

1.2. Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat banyak permasalahan yang harus ditangani. Tujuan pembatasan masalah agar supaya penelitian ini berjalan dengan baik dan lancar. Ruang lingkup penelitian ini antara lain:

1. Objek penelitian ini yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati;
2. Variabel yang diteliti meliputi variabel eksogen yaitu Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Disiplin, variabel endogen yaitu Kinerja Pegawai, dan variabel intervening yaitu Motivasi;
3. Responden yang diteliti yaitu karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati sebanyak 260 orang dan;
4. Penelitian dilakukan selama 1 bulan.

1.3. Perumusan Masalah

Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati pada tahun 2023 belum maksimal karena tingginya absensi para karyawan yang terlihat dari data tabel 1.1 yaitu absensi tahunan dan menurunnya hasil kinerja

tahunan yang terlihat pada data tabel 1.2 yaitu capaian kinerja. Hal itu disebabkan adanya perubahan sistem kepemimpinan, kurangnya disiplin dalam bekerja, serta kurangnya motivasi karyawan.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati?
2. Bagaimana pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati?
3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Motivasi pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati?
4. Bagaimana pengaruh Disiplin terhadap Motivasi pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati?
5. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, terdapat beberapa hal yang hendak dicapai dalam penelitian ini, antara lain:

1. Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati;
2. Menganalisis pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati;

3. Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Motivasi pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati;
4. Menganalisis pengaruh Disiplin terhadap Motivasi pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati;
5. Menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati

1.5. Manfaat Penelitian (Kegunaan)

Manfaat penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi semua pihak yang membutuhkan, terutama yang berkaitan dengan masalah yang terjadi dalam penelitian dan juga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pengembangan untuk penelitian selanjutnya serta menambah keilmuan bagi para mahasiswa.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi dinas dalam membuat kebijakan menyangkut disiplin dan gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Pati.