

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan arti penting dari suatu realita bahwa setiap individu manusia merupakan elemen yang paling utama karena selalu ada dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan suatu organisasi maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Manajemen mempunyai arti sebagai Kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya manage (mengelola) sumber daya manusia (Hamzah, 2023). Organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat agar aktivitas organisasi berjalan dengan baik.

Kinerja pegawai merupakan dari hasil kerja dan prestasi seseorang yang mengerjakan pekerjaan serta kewajiban yang diberikan padanya dan melakukan dengan baik dan dapat menyelesaikan dengan sebaik-baiknya dalam kurun waktu tertentu disebut dengan kinerja (Fauzi et al., 2023). Kinerja yang baik sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan suatu Perusahaan, untuk meningkatkan kinerja pegawai banyak faktor yang dapat mempengaruhi salah satu faktor tersebut adalah faktor kepemimpinan karena kepemimpinan berperan sebagai sumber penggerak sumber daya manusia dan sumber daya yang lain yang ada dalam organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok

orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83).

Tabel 1. 1
Hasil Capaian Target dan Realisasi Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan
Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus Tahun 2023

Program/Kegiatan	Target	Realisasi	Keterangan
Program Rehabilitasi Pemeliharaan Drainase	100%	70%	Belum Terpenuhi
Program Pembangunan Infrastruktur Jalan dan Jembatan	100%	100%	Terpenuhi
Program Rehabilitasi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan	100%	100%	Terpenuhi
Program Pengendalian Pemanfaatan Ruang	100%	85%	Belum Terpenuhi

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, 2023

Tabel 1.1 dapat dilihat Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di Kabupaten Kudus sudah menjalankan beberapa program seperti program pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan serta program rehabilitasi pemeliharaan jalan dan jembatan yang sudah terpenuhi tepat waktu 100%, namun masih ada beberapa program yang belum terpenuhi seperti program rehabilitasi drainase dan program pengendalian pemanfaatan ruang. Hasil wawancara dengan Bapak Anjar dwi cahyono selaku staf sekretariat Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus menjelaskan gaya kepemimpinan pimpinan yang pasif yaitu kurangnya pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan Dinas sehingga mengakibatkan komunikasi antar pegawai tidak berjalan dengan baik. Hal

tersebut mengakibatkan terlambatnya penyelesaian tugas. Ditinjau dari fenomena yang terjadi gaya kepemimpinan diyakini berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada organisasi mengingat kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui komunikasi yang baik saling percaya dan mendukung serta bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan. Jika penyelesaian pekerjaan yang terlambat dari waktu yang ditetapkan, maka hal tersebut akan menjadi beban kerja bagi para pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelolah sumber daya manusia mereka (Azzha et al., 2023). Gaya kepemimpinan adalah elemen dari suatu manajemen tapi tidak seluruhnya. Misalkan, seorang pemimpin harus merencanakan serta mengatur, namun yang dibutuhkan seorang pemimpin hanyalah menginspirasi manusia agar terlibat. Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan guna memengaruhi manusia agar dengan antusias guna memperoleh tujuan yang sudah ditetapkan. Aspek dari individu yang menyatukan sebuah tim menjadi satu dan mendorongnya menuju tujuan, perbuatanlah yang menjadikan keberhasilan seluruh kemampuan yang terkandung didalam organisasi serta orang di dalamnya (Fauzi et al., 2023). Gaya kepemimpinan sebagai penggerak kinerja pegawai dapat mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beban kerja adalah kegiatan yang wajib dikerjakan oleh seorang pekerja dalam waktu jangka tertentu. Apabila pekerja mampu menyelesaikan dan

menyesuaikan diri terhadap tugas yang diberikan, dengan hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Sedangkan, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Beban kerja adalah suatu yang dirasakan oleh seorang pekerja yang berada diluar kemampuan untuk melakukan pekerjaannya (Bramasta et al., 2020). Beban kerja bisa dikaitkan suatu target yang harus dipenuhi dan target yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan keahlian pegawai pada bidangnya atau jabatannya (Chair et al., 2024). Beban kerja adalah suatu tuntutan dari masing-masing dalam sebuah pekerjaan yang ditempuh dalam jangka tertentu, baik beban kerja maupun fisik.

Jam kerja dihari Senin-Kamis pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus berkisar 8 jam kerja sedangkan pada hari jumat berkisar 5 jam kerja, hasil wawancara dengan Bu Untari selaku kepala sub bagian umum dan kepegawaian mengatakan ketika target program kerja tidak sesuai target waktu yang telah ditetapkan maka pegawai harus menambah 2 jam kerja mereka sebagai lembur dengan rincian lembur tidak ada tambahan *insentif* yang diberikan kepada pegawai sehingga sering kali dikeluhkan oleh pegawai yang melakukan lembur. Ditinjau dari fenomena yang terjadi keterlambatan penyelesaian kerja mengakibatkan pegawai melakukan lembur tanpa ada *insentif* tambahan yang diberikan sehingga menjadikan beban kerja bagi para pegawai sehingga membuat kinerja pegawai cenderung mengalami fluktuasi, hal ini sesuai dengan tabel 1 yang menjelaskan bahwa masih ada program yang masih belum terpenuhi tepat waktu.

Komunikasi dalam sebuah organisasi khususnya dan umumnya organisasi-organisasi lain, biasanya terjadi dalam dua konteks yaitu komunikasi yang terjadi

didalam organisasi (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi diluar organisasi (*external communication*). Komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan antara pengurus dan karyawan dalam suatu Perusahaan atau organisasi dan pertukaran gagasan ini dapat bersifat *horizontal* maupun *vertical* (Effendy, 2019:95). Dalam komunikasi internal baik secara *horizontal* dan *vertical* sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidak lancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi miskomunikasi. Komunikasi internal adalah komunikasi yang berbeda dalam organisasi, yang terlihat oleh adanya struktur organisasi. Komunikasi merupakan alat utama untuk menyempurnakan hubungan dalam organisasi, jika kurang adanya komunikasi dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian dan jika dibiarkan akan mempengaruhi kehidupan organisasi, baik atasan ataupun pegawai diruang lingkup organisasi itu sendiri (Ardianto & Purnama, 2023). Komunikasi internal sebagai derajat atau tingkat informasi tentang pekerjaan yang dikirimkan organisasi untuk anggota dan diantara anggota organisasi. Komunikasi internal harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan dan bawahan, kedua antara sesama pegawai, ketiga antara pegawai kepada atasan. Proses pencapaian tujuan organisasi sangat membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama lain. Fenomena lain ialah intensitas rapat serta jumlah peserta yang hadir sehingga diidentifikasi belum mampu mengoptimalkan komunikasi.

Tabel 1. 2
Fenomena Komunikasi Internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan
Ruang Kabupaten Kudus

Bulan	Intensitas Rapat	Jumlah Undangan	Kehadiran	Absent
September	Rapat 1	25	18	7
	Rapat 2	25	17	8
Oktober	Rapat 1	25	19	6
	Rapat 2	25	22	3
	Rapat 3	25	23	2
November	Rapat 1	25	21	4
	Rapat 2	25	21	4
	Rapat 3	25	22	3
	Rapat 4	25	24	1
Desember	Rapat 1	25	16	9
	Rapat 2	25	20	5
	Rapat 3	25	18	7

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus, 2023

Tabel 2 dapat dilihat setiap pertemuan rapat yang diadakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus berjumlah undangan 25 anggota meliputi Sekretariat (7 Anggota), Bidang Bina Marga (3 Anggota), Bidang Sumber Daya Air (3 Anggota), Bidang Tata Bangunan dan Drainase (3 Anggota), Bidang Penataan Ruang dan Pertanahan (1 Anggota), UPTD Pengairan 1 (3 Anggota), UPTD Pengairan 2 (3 Anggota), Sarana alat Berat (2 Anggota) dengan intensitas pertemuan rapat pada bulan september 2 pertemuan dengan jumlah anggota yang tidak hadir 15 anggota, bulan Oktober 3 pertemuan dengan jumlah anggota yang tidak hadir 11 anggota, bulan November 4 pertemuan dengan jumlah anggota yang tidak hadir 12 anggota, sedangkan untuk bulan Desember melakukan 3 pertemuan dengan jumlah anggota yang tidak hadir 21 anggota. Dapat disimpulkan bahwa terdapat fenomena dimana semakin sedikitnya intensitas rapat dengan peserta undangan yang masih banyak yang tidak bisa hadir dalam setiap rapat bulannya,

mengakibatkan komunikasi tidak dapat tersampaikan secara menyeluruh sehingga sering terjadi miskomunikasi diantara para pegawai sehingga dalam menjalankan tugas tidak bisa maksimal.

Adapun *research gap* dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja yakni pada penelitian Bukit & Yamali (2019) dengan objek Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh Positif Signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan Efhendy & Mantikei (2021) dengan objek Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya dengan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh Positif Tidak Signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja pada penelitian Widiанти (2023) dengan objek BAPENDA Kabupaten Kampar menyatakan beban kerja berpengaruh Positif Signifikan terhadap kinerja. Sedangkan menurut Dani (2021) dengan objek Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura menyatakan beban kerja berpengaruh Negatif dan Signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja pada penelitian Ardianto & Purnama (2023) dengan objek Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bima menyatakan komunikasi internal berpengaruh Positif Signifikan terhadap kinerja. Sedangkan menurut Kurniasih (2021) dengan objek Badan Kepegawaian, Pendidikan, Pelatihan Kota Banjar menyatakan komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas peneliti tertarik meneliti dengan judul penelitian **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA,**

DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN KUDUS.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup penelitian ini membahas pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas PUPR Kudus.

1. Variabel dependen adalah kinerja pegawai.
2. Variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, beban kerja, komunikasi internal.
3. Objek penelitian di Dinas PUPR Kabupaten Kudus.
4. Responden adalah pegawai Dinas PUPR Kudus.
5. Penelitian dilaksanakan 3 bulan setelah judul disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

1. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di Kabupaten Kudus cenderung pasif dan kurang komunikatif dalam pengarahan tugas dengan anggota Dinas yang lain. Hal ini mengakibatkan kinerja pegawai kurang maksimal.
2. Keterlambatan penyelesaian tugas di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus mengakibatkan pegawai harus menambah jam kerja mereka dengan lembur tanpa adanya tambahan insentif yang diterima oleh pegawai sehingga menurunkan kinerja pegawai.

3. Intensitas rapat sedikit dengan anggota pegawai yang masih banyak yang tidak hadir menjadikan komunikasi tidak tersampaikan dengan menyeluruh yang dimana hal tersebut menyebabkan miskomunikasi diantara para pegawai sehingga tidak maksimalnya kinerja pegawai.
4. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus dalam menjalankan beberapa program masih adanya yang tidak terpenuhi tepat waktu dengan target yang telat ditentukan.

Berdasarkan permasalahan di atas maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja, komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.
3. Menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja, komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu penelitian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia kaitanya dengan kinerja pegawai. Memberikan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja, komunikasi internal terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

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