

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era reformasi dan globalisasi telah memberikan dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sector pemerintahan. Dalam lingkungan yang terus mengalami perubahan, lembaga pemerintahan seperti Dinas Kementarian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi. Di hadapkan pada tantangan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM agar mampu bersaing dan memenuhi tuntutan kualitas Pemerintahan yang semakin tinggi. Keberhasilan sebuah Instansi pemerintahan tidak hanya di tentukan oleh ketersediaan teknologi, dana, atau sarana prasarana, tetapi juga tergantung pada kualitas serta kerja SDM yang di miliknya (Haryanto, 2022: 48)

Fenomena pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif menjadi perhatian utama di berbagai negara berkembang maupun maju, terutama dalam peningkatan kinerja organisasi pemerintahan. Banyak penelitian di tingkat global dan nasional menunjukkan bahwa keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja pegawai (Sari, 2023; Zulkarnain, 2024). Dalam konteks dinamika birokrasi, gaya kepemimpinan yang adaptif, motivasi kerja yang tinggi, serta disiplin yang ketat menjadi pilar penting dalam mendorong produktivitas dan kualitas layanan public.

Pada tingkat regional, khususnya di Kota Jambi, Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional memegang peranan strategis dalam pembangunan infrastruktur jalan nasional. Kondisi aktual menunjukkan bahwa efektivitas kinerja pegawai di instansi ini masih berhadapan dengan berbagai tantangan, di antaranya kurang optimalnya pengaruh gaya kepemimpinan, rendahnya motivasi kerja, serta kurangnya disiplin di antara pegawai (Bukit, 2019). Hal ini berdampak pada pencapaian target kerja yang belum maksimal dan menurunnya kualitas pelayanan kepada publik.

Di Dinas Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi, berbagai faktor yang memengaruhi kinerja, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan, menjadi tantangan nyata yang perlu diperhatikan. Berdasarkan pengamatan awal, tidak ditemukan permasalahan yang signifikan terkait disiplin kerja karyawan. Secara umum, pegawai negeri dan pegawai honorer telah menunjukkan tingkat kedisiplinan dengan baik dalam menjalankan tugas, mematuhi peraturan, dan hadir tepat waktu. Hal ini mencerminkan pengelolaan sumber daya manusia telah dilakukan secara efektif. Namun, untuk meningkatkan kualitas dan konsistensi kinerja secara menyeluruh, diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh motivasi, disiplin dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pada akhirnya, hal ini akan terjadi peningkatan kualitas layanan Pemerintahan(Oktavianti,2023: 12)

Pengelolaan sumber daya manusia dalam melakukan aktivitas perencanaan dan perekrutan diperlukan suatu model yang dapat menarik seluruh potensi tenaga

kerja bagi kepentingan organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi yang positif demi tercapainya tujuan organisasi. Aktivitas perencanaan sumber daya manusia berhubungan dengan proses formulasi strategi organisasi. Strategi merupakan sekumpulan para eksekutif dalam membuat keputusan sumber pokok dalam alokasi, termasuk struktur proses dan sumber daya manusia (Samanto, 2015:49)

Manajemen adalah ilmu dan seni yang melakukan proses pencapaian tujuan dengan pemanfaatan sumber daya yang ada di dalam organisasi secara efisien dan efektif. Di dalam manajemen ini terdapat unsur-unsur manajemen yang biasa disebut dengan 6M, yaitu *men*, *money*, *method*, *materials*, *machines* dan *market*. Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya

Salah satu aspek optimalisasi sumber daya manusia yang harus diperhatikan adalah gaya kepemimpinan yang merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap cara orang atau kelompok beroperasi. Pada kenyataannya, pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi berbagai faktor, termasuk keamanan, antusiasme kerja, semangat kerja, dan, yang paling penting, tingkat keberhasilan organisasi. Gaya kepemimpinan akan diterapkan dalam beberapa cara, antara lain dengan asumsi pekerja akan terlambat, hadir di sana untuk makan siang, dan menolak meninggalkan kantor. Untuk mencapai kinerja kerja yang optimal dan

mendukung tujuan perusahaan secara keseluruhan, penting untuk memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Menurut Dhian Gering (2017 : 47) motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai ke arah tujuan yang ditunjukkan. pegawai yang memiliki motivasi dalam bekerja akan membantu hasil kinerja dari karyawan tersebut. Motivasi bisa juga di sebut dengan kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah di tetapkan sebelumnya.

Menurut Darmawan (2019:58) disiplin kerja adalah suatu alat yang di gunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bekerja keras dan kesediaan seseorang menaati semua perarturan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi, obervasi awal penelitian ini pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi di peroleh data Jumlah seluruh pegawai Negeri dan Honorer pada tahun 2020 – 2025 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah pegawai Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan
Nasional Kota Jambi
Tahun 2020-2024

Tahun	Pegawai Negeri	Pegawai Honorer	Total Pegawai
2020	79	64	143
2021	82	51	133
2022	86	54	140
2023	90	48	138
2024	101	51	152
Rata – Rata	87,6	53,6	141,2

Sumber Data: Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi 2025

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah perkembangan pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksana Jalan Nasional Kota Jambi dalam lima tahun terakhir yaitu pada tahun 2020 sebanyak 79 orang pegawai negeri, sedangkan pegawai honorer sebanyak 64 orang. Pada tahun 2021 sebanyak 82 orang karyawan negeri, sedangkan karyawan honorer sebanyak 51 orang. Pada tahun 2022 sebanyak 86 orang pegawai negeri, sedangkan pegawai honorer sebanyak 54 orang.

Pada tahun 2023 sebanyak 90 orang pegawai negeri, sedangkan pegawai honorer sebanyak 48 orang. Pada tahun 2024 sebanyak 101 orang pegawai negeri, sedangkan untuk pegawai honorer di angka 51 orang. Dari tabel di atas bisa dilihat bahwa peningkatan pegawai yang paling signifikan terdapat di tahun 2024, menandakan bahwa di tahun tersebut membutuhkan pegawai yang lebih dalam membangun sebuah organisasi yang lebih baik lagi. Seiring bertambahnya jumlah

pegawai sebuah organisasi atau pun instansi pemerintahan harus membangun motivasi yang baik untuk sebuah program pekerjaan.

Dalam hal ini dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan di instansi juga sangat berpengaruh yang masih belum optimal di terapkan karena tidak ada toleransi bagi pegawai yang tidak hadir atau melakukan pelanggaran, apabila hal tersebut dibiarkan maka semua kegiatan pekerjaan tersebut tidak dapat berjalan sesuai visi dan misi yang sudah di terapkan dalam mencapai tujuan- tujuan dari instansi tersebut. Pemimpin instansi tersebut merupakan hal yang sangat penitng dalam hal keadilan dalam pengambilan keputusan, kebijakan serta tegas dalam penyelesaian dari setiap masalah.

Pemimpin harus melakukan pendekatan agar dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat.. Adapun gaya kepemimpinan yang di terapkan pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi adalah sebagai berikut : Dari hasil survey sementara yang dilakukan peneliti di awal penelitian dengan 10 responden, dengan pertanyaan pada angket sebagai berikut:

Tabel 1.2
Survei Sementara Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	S	Ts
Kuantitas Pekerjaan			
1	Jumlah pekerjaan sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawab saya	80%	20%
2	Memberikan tugas sesuai dengan waktu telah di sepakatin	40%	60%
Kualitas Pekerjaan			
1	Meneliti tugas yang telah di berikan kepada karyawan	20%	80%
2	Memilih-milih karyawan dalam berbagai sesuatu kegiatan pekerjaan	70%	30%

Waktu Kerja			
1	Memberikan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan itu sudah cukup	90%	10%
2	Memberikan waktu lembur dalam menyelesaikan pekerjaan	30%	70%
Kompleksitas Pekerjaan			
1	Pekerjaan yang di berikan memiliki tingkat kesulitan yang tinggi	80%	20%
2	Mebutuhkan keterampilan khusus untuk menyelesaikan pekerjaan	10%	90%

Sumber: Hasil Kuisisioner dengan 10 orang pegawai Pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Jambi 2025

Pimpinan juga melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta tenaga pelaksana negeri dan honorer dan kinerja yang tinggi. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya.

Peningkatan motivasi kerja memang sangat di perlukan dalam meningkatkan kinerja pegawai, ini juga berpengaruh dalam system pendapatan yang di dapatkan oleh karyawan. Kompensasi yang diberikan adalah kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Selain membutuhkan kompensasi finansial seperti bonus, insentif, tunjangan, asuransi dan lain-lain. Pegawai juga membutuhkan pekerjaan yang mampu memperlihatkan kemampuan mereka dan mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman serta fasilitas yang dapat membantu menyelesaikan pekerjaan pegawai mendapatkan hasil yang maksimal Priyambada (2016 : 08).

Golongan yang di maksud adalah golongan yang di dapatkan dari pendidikan terakhir pegawai atau pun biasanya seberapa lama mereka bekerja di suatu instansi atau pun perusahaan lainnya. Adapun data yang memperlihatkan setiap golongan yang di dapatkan pegawai di Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi sebagai berikut:

Tabel 1.3
Gaji Golongan pegawai Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi Tahun 2020 - 2024

Uraian		Tahun				
Golongan (Rp)		2020	2021	2022	2023	2024
IV	Gaji Pokok	4.778.601	4.778.601	4.778.601	4.778.601	4.778.601
	Tunj. Struktural	547.244	547.244	547.244	547.244	547.244
	Tunj. Bpjskes	135.390	135.390	135.390	135.390	135.390
	Tunj. Keluarga	480.173	510.140	510.140	510.140	510.140
III	Gaji pokok	3.866.942	3.866.942	3.866.942	3.866.942	3.866.942
	Tunj. Struktural	365.028	365.028	365.028	365.028	365.028
	Tunj. Bpjskes	125.287	125.287	125.287	125.287	125.287
	Tunj. Keluarga	392.380	392.380	392.380	392.380	392.380
II	Gaji pokok	3.547.218	3.547.218	3.547.218	3.547.218	3.547.218
	Tunj. Struktural	33.698	33.698	33.698	33.698	33.698
	Tunj. Bpjskes	111.360	111.360	111.360	111.360	111.360
	Tunj. Keluarga	359.534	359.534	359.534	359.534	359.534

Sumber Data: Gaji Karyawan Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi 2025

Di lihat dari data yang di tampilkan pegawai yang memiliki gaji paling tinggi adalah pegawai dengan golongan ke IV atau empat dengan nominal Rp.4.778.601, dan yang terendah terdapat di golongan II dengan nominal Rp.3.547.218. Setiap golongan mendapatkan beberapa tunjangan yang bisa di bilang cukup untuk hak nya mereka sendiri, tanpa ada hambatan dalam pendapatan seharusnya para pegawai dapat melakukan tugas nya dengan baik, karena gaji bisa di bilang cukup sudah dapat membantu mendorong motivasi dalam pekerjaan itu sendiri.

Dalam dunia pekerjaan selain mendorong semangat motivasi kerja juga dapat menjadikan diri sendiri untuk menaatin perarturan yang telah di tetapkan oleh instansi pemerintahan. Berprilaku jujur dan sigap dalam segala urusan pekerjaan menjadi nilai tambahan untuk pegawai itu sendiri, bukan hanya itu jika karyawan memiliki sikap yang disiplin dan menunjukan sikap yang terampil akan lebih cepat memajukan potensi sebuah perusahaan atau pun instansi pemerintahan

Adapun kehadiran kerja pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi dapat di lihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.4

**Daftar Kehadiran pegawai Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai
Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi Tahun 2020-2024**

Tahun	Keadaan			Tidak hadir ada keterangan			
	Jumlah karyawan	Jumlah hari kerja (hari)	Hadir (hari)	S	I	Tm	A
2020	143	246	35.178	0	20	0	161
2021	133	244	32.452	7	0	0	720
2022	140	242	33.880	13	25	0	422
2023	138	248	34.224	0	19	0	115
2024	152	246	37.392	0	20	0	166
Rata-Rata	141,2	245,2	34.625	4	16,8	0	316,8

Sumber Data : Absensi Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi 2025

Ketereangan :

- S = Sakit
- Tm = Terlambat Masuk
- I = Izin
- A = Alfa (Tanpa Keterangan)



Dari keterangan di atas dapat dilihat bahwa masih terjadi ketidaksiplinan pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi tersebut, dari tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata Tanpa Keterangan (A) Lebih sering terjadi di 5 tahun terakhir menunjukkan rata-rata dengan 316,8 .Menandakan bahwasannya belum terjadi kedisiplinan pegawai. Pada kolom izin juga terdapat rata-rata yang besar dengan angka 16,8 ini menjadi kekurangan ketegasan pemimpin di instansi ini. Motivasi di Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi kurang optimal dalam mengatur semangat kerja bagi karyawan atau pun pelaksana yang dapat menghambat kinerja perusahaan atau instansi.

Tabel 1.5
Survey Sementara Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	S	Ts
	Komunikasi		
1	Karyawan menyampaikan informasi dengan jelas dan tepat	70%	30%
2	Karyawan mampu mengkomunikasi dengan baik dengan atasan, rekan dan bawahan	90%	10%
	Tanggung Jawab Kerja		
1	Karyawan dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaannya	75%	25%
2	Karyawan menunjukkan kedisiplinan dalam jam kerja dan kehadiran	60%	40%
	Pengembangan Diri		
1	Karyawan menunjukkan peningkatan dalam kinerja dari waktu ke waktu	65%	35%
2	Karyawan aktif mengikuti latihan atau kegiatan pengembangan lainnya	40%	60%
	Kualitas Pekerjaan		
1	Karyawan menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan	30%	70%
2	Karyawan memiliki sikap profesional dalam pekerjaan dengan atasan, rekan kerja ataupun bawahan	80%	20%

Sumber: Hasil Kuisioner Dengan 10 orang Responden Pegawai Pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Jambi 2025

Berdasarkan keterangan serta penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh lagi tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan serta menuangkannya dalam bentuk judul skripsi dengan judul “***Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi***”.

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang terdapat beberapa masalah terkait dengan pengaruh motivasi kerja, disiplin dan gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksana Jalan Nasional Kota Jambi sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang seharusnya di lakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan bawahan nya agar menjadi lebih jujur dan patuh terhadap segala peraturan yang ada di Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi
2. Motivasi yang di terapkan oleh pegawai dalam membangun semangat untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dan kreativitas untuk instansi
3. Kedisiplinan pegawai yang belum baik, sehingga menjadi penghambat dalam menggerakkan sebuah instansi pemerintahan
4. Kinerja yang menjadi faktor paling penting, yang masih belum stabil dalam Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah maka rumusan masalah yang akan di teliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja pada kinerja pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi?

2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan, secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi?

4. Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan dari Dalam Penelitian Ini Adalah Sebagai Berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksana Jalan Nasional Kota Jambi
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan, secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi.

5. Manfaat Penelitian

Adapun Tujuan Dari Dalam Penelitian Ini Adalah Sebagai Berikut:

1. Manfaat Akademis

- a. Bagi mahasiswa, dapat memberikan pengetahuan mengenai pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai sehingga dapat berguna dimasa yang akan datang.
- b. Bagi masyarakat, memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai disiplin serta pengaruhnya terhadap kinerja pada Dinas Kementerian Pekerjaan Umum Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Kota Jambi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pembaca, dapat mengetahui mengenai pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, referensi bagi selanjutnya sehingga dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan pengembangan peneliti yang sama di masa yang akan datang.

3. Manfaat Teoritis

Penulis dapat memperdalam pemahaman tentang teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini memungkinkan penulis untuk mengeksplorasi hubungan antara motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan secara mendalam