

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi atau instansi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi atau instansi sangat kuat. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi(Afrianti, 2021).

Tujuan suatu organisasi atau instansi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif sumber daya manusia meskipun alat-alat yang dimiliki organisasi atau instansi begitu canggihnya. Oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi atau instansi tidak hanya tergantung pada teknologi melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga suatu organisasi atau instansi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun bawahan dapat memberikan kontribusi yang baik dan melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kinerja pegawainya (Afrianti, 2021).

Kinerja pegawai pada instansi merupakan alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam rangka menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah (Putri & Mazni, 2021).

Kinerja pegawai merupakan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik serta meningkatkan prestasi kerja untuk kemajuan organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya di suatu organisasi serta menggambarkan perubahan pada organisasi itu sendiri (**Afrianti, 2021**).

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi pemerintahan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap atasan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik, seorang atasan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya (**Andi Hasryningsih Asfar, 2020**).

Budaya kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya kerja merupakan nilai-nilai dasar yang terdapat pada lingkungan organisasi atau instansi melalui proses menjadi nilai penting dari SDM karena dapat berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja. Budaya kerja yang kuat dan positif akan membantu meningkatkan kinerja karena memberi struktur dan kontrol yang dibutuhkan

tanpa harus berpedoman pada birokrasi formal yang terkadang kaku dan dapat menghambat motivasi dan inovasi. Terdapat beberapa faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi atau instansi jika ingin meningkatkan kinerja pegawai yaitu budaya kerja, peraturan organisasi dan kebijakan manajerial dan lain sebagainya (**Sembiring, 2020**).

Selain budaya kerja, organisasi atau instansi juga harus memperhatikan mengenai kepuasan kerja, karena pegawai yang bekerja tidak merasakan kenyamanan dan kurang dihargai, akan cenderung untuk tidak bisa mengembangkan segala potensi yang dimiliki, maka secara otomatis pegawai tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya (**Fadhil & Mayowan, 2018**).

Kepuasan kerja merupakan perwujudan sikap dari pegawai dengan ketulus ikhlasan, dan rasa sadar dalam mentaati peraturan dan kebijaksanaan organisasi atau instansi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Ketika seorang merasa puas dalam melaksanakan pekerjaan tentunya ia akan berusaha untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki dalam penyelesaian tugasnya (**Nugrahaningsih, 2017**).

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung adalah instansi yang memberikan pelayanan bimbingan dan pembinaan kepada masyarakat berupa informasi keagamaan dan pembangunan. Adapun kegiatan atau tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung, diantaranya memberikan bimbingan Masyarakat islam, Pendidikan Agama islam, Pendidikan Madrasah, Pendidikan

Diniyah dan Pondok Pesantrean, Penyelenggara Zakat dan Wakaf dan Penyelenggaraan Haji dan Umrah.

Dari observasi yang dilakukan diperoleh data rekapitulasi absensi pegawai pada tahun 2020 dan data hasil penilaian kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung dari tahun 2016-2020. Dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Data Rekapitulasi Absensi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung Pada Tahun 2020**

| Bulan    | Jumlah Pegawai | Keterangan        |           |       |      |       |
|----------|----------------|-------------------|-----------|-------|------|-------|
|          |                | Hadir Tepat Waktu | Terlambat | Alpha | Izin | Sakit |
| Januari  | 40             | 29                | 5         | 2     | 3    | 1     |
| Februari | 40             | 28                | 3         | 4     | 5    | -     |
| Maret    | 40             | 25                | 7         | 3     | 2    | 3     |
| April    | 40             | 31                | 2         | 3     | -    | 4     |
| Mei      | 40             | 31                | 2         | 4     | -    | 3     |
| Juni     | 40             | 28                | 4         | 5     | 3    | -     |

*Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.*

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa tingkat absensi pegawai dalam jangka 6 bulan terakhir selalu mengalami fluktuasi setiap bulannya. Dengan jumlah pegawai sebanyak 40 orang dimana dibulan januari pegawai yang hadir tepat waktu 29, terlambat sebanyak 5 orang , Alpha sebanyak 2 orang, izin sebanyak 3 orang dan sakit sebanyak 1 orang. Pada bulan Februari terdapat pegawai yang hadir tepat waktu 28, terlambat sebanyak 3 orang , Alpha sebanyak 4 orang, izin sebanyak 5 orang. Selanjutnya pada bulan Maret terdapat pegawai yang hadir tepat waktu 25, terlambat sebanyak 7 orang , Alpha

sebanyak 3 orang, izin sebanyak 2 orang dan sakit sebanyak 3 orang. Pada bulan April terdapat pegawai yang hadir tepat waktu 31, terlambat sebanyak 2 orang, Alpha sebanyak 3 orang dan sakit sebanyak 4 orang. Kemudian pada bulan Mei terdapat pegawai yang hadir tepat waktu 31, terlambat sebanyak 2 orang, Alpha sebanyak 4 orang dan sakit sebanyak 3 orang dan pada bulan Juni terdapat pegawai yang hadir tepat waktu 28, terlambat sebanyak 4 orang, Alpha sebanyak 5 orang dan izin sebanyak 3 orang.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung masih rendah. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya setiap bulan pegawai yang tidak mematuhi peraturan seperti: terlambat, alpha, tidak masuk kerja tanpa izin yang sah, serta ketika sakit tanpa adanya surat keterangan dokter. Tingkat kedisiplinan kerja yang tidak stabil akan berdampak terhadap organisasi atau instansi, karena akan mempengaruhi organisasi dalam pencapaian tujuan.

**Tabel 1.2**  
**Data Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama**  
**Kabupaten Sijunjung pada Tahun 2016-2020.**

| Aspek- Aspek<br>Penilaian Kinerja | Tahun  |        |        |        |        |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
| Orientasi Pelayanan               | 81     | 83     | 84     | 83     | 82     |
| Integritas                        | 84     | 84     | 86     | 84     | 85     |
| Komitmen                          | 82     | 82     | 85     | 84     | 83     |
| Disiplin                          | 82     | 80     | 83     | 80     | 81     |
| Kerjasama                         | 81     | 83     | 83     | 80     | 82     |
| Kepemimpinan                      | 82     | 83     | 82     | 83     | 83     |
| Rata-rata/ Tahun                  | 82,00% | 82,50% | 83,83% | 82,33% | 82,67% |
| Target                            | 100%   | 100%   | 100%   | 100%   | 100%   |

*Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung*

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung selama 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Dengan penilaian kinerja dan hasil kerja mengenai orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Dari target kinerja pegawai yang telah ditentukan instansi setiap tahunnya adalah sebesar 100%. Dimana pada tahun 2016 rata-rata/tahun mencapai 82,00%. Selanjutnya pada tahun 2017 rata-rata/tahun mencapai 82,50%. Kemudian pada tahun 2018 rata-rata/tahun mencapai 83,83% . Pada tahun 2019 rata-rata/tahun mencapai 82,33% dan pada tahun 2020 rata-rata/ tahun mencapai 82,67%. hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama belum terealisasi dengan baik.

Dalam hal ini ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut seperti kebiasaan pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan organisasi atau instansi dimana pegawai sering menunda pekerjaan dan melakukan diesok harinya ketimbang diselesaikan terlebih dahulu pada hari itu juga, kebiasaan pegawai yang sering melalaikan pekerjaannya ketika ada kegiatan dinas diluar, masih banyak pegawai yang minim pengetahuan dalam penguasaan tugas dan fungsinya pada organisasi serta pegawai yang sudah berpengalaman dan memiliki pengetahuan luas yang berkaitan dengan pekerjaannya juga masih minim dalam membagikan pengetahuan tersebut kepada sesama rekan kerjanya. Sehingga pegawai-pegawai yang tergolong masih baru kurang menguasai tugasnya. Kinerja pegawai yang kurang maksimal di lingkungan kerja diduga disebabkan karena kurangnya penerapan disiplin kerja dan budaya kerja yang tidak sesuai. Hal ini

terbukti ada beberapa pegawai yang kurang memahami akan visi misi serta tujuan instansi, aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh instansi tidak dijalankan dengan baik dan adanya ketidakpuasan kerja pada pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Dengan permasalahan yang telah terjadi di atas. Pegawai yang bekerja di organisasi atau instansi tersebut akan mengalami penurunan pada kinerjanya. Karena tingkat disiplin rendah dan tingkat budaya kerja yang tidak maksimal. Sementara setiap organisasi maupun instansi menginginkan kinerja SDM yang baik dan berkualitas. Untuk pencapaian hal tersebut pastinya SDM atau para pegawainya dituntut untuk mempunyai disiplin kerja tinggi dan budaya kerja yang maksimal sehingga tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SIJUNJUNG.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini:

1. Disiplin kerja yang belum mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
2. Masih rendahnya penanaman budaya kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.

3. Masih Tingginya tingkat absensi pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
4. Disiplin kerja yang diterapkan belum optimal pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung
5. Hubungan pimpinan dengan pegawai belum tentu dapat meningkatkan kinerja pegawai pada pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung
6. Masih banyaknya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai keluar kantor pada jam kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung
7. Rendahnya kinerja pegawai terhadap tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung
8. Lingkungan kerja yang ada di instansi belum tentu mendukung kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
9. Masih rendahnya tingkat kerja sama dalam melaksanakan tugas pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
10. Adanya ketidakpuasan kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas agar penelitian lebih fokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu variabel bebas disiplin kerja( $X_1$ ), budaya kerja ( $X_2$ ) dan variabel terikat adalah kinerja pegawai ( $Y$ ), dimana kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka perumusan masalah yang dinyatakan dalam pertanyaan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerjapada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung ?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung ?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung?
4. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung ?
6. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung?
7. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
6. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.

## 1.6. Manfaat penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi beberapa pihak yang terkait, diantaranya :

1. Bagi penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat serta memberikan sumbangan pikiran tentang pengaruh disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sijunjung.

2. Bagi Instansi

Dapat digunakan sebagai bahan penambah referensi, informasi serta dapat dijadikan bahan perbandingan bagi pihak-pihak yang melakukan penelitian dengan objek penelitian yang sama dimasa akan datang. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan serta acuan untuk memperdalam wawasan serta ilmu pengetahuan khususnya tentang disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.