

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah agen penggerak suatu organisasi. SDM memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, SDM berperan sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan kegiatan yang dirancang oleh perusahaan. Sebuah perusahaan harus memiliki SDM yang berkualitas serta sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan dari perusahaan (Sihombing & Verawati, 2021). Organisasi harus mengelola ataupun mengatur sumber daya manusia yang dimiliki dengan optimal dan maksimal dengan tujuan untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan (Hartono Tommy & Siagian Mauli, 2020). perkembangan dan kemajuan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) mencakup semua individu yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi dengan kemampuan, keterampilan dan motivasi mereka (Gazzaroli et al., n.d.2023). Suatu perusahaan memiliki tujuan yang sama yaitu menjadikan perusahaan sebagai tempat bekerja dan mencari nafkah mengalami peningkatan keuntungan dan perkembangan dari tahun ke tahun pasti perusahaan akan berjalan sesuai dengan harapan yang ditetapkan.

Sumber daya manusia (SDM) adalah aspek penting yang tidak dapat dipisahkan dari organisasi, baik itu instansi pemerintah maupun perusahaan. SDM menjadi penentu utama pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi (Salsabila, 2024). Oleh karena itu, perusahaan

membutuhkan SDM yang terampil, memiliki karakter yang baik, memiliki pengetahuan luas, dan mampu bekerja sama dengan rekan kerja serta atasan untuk menjalankan 'fungsi- fungsi' perusahaan. Sebuah Instansi atau perusahaan harus mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar mereka bisa menjadi pemikir strategis dan pengambil keputusan yang menentukan arah perusahaan, serta memastikan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Kualitas SDM akan berpengaruh besar terhadap kesuksesan organisasi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian, keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan dalam mewujudkan tujuannya sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimilikinya (Salsabila, 2024).

Menurut (Hadari Nawawi, 2019), Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi yang meliputi tenaga kerja dan kemampuan fisik serta non- fisik individu dalam suatu organisasi, yang dipandang sebagai aset strategis organisasi; sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, dan pengendalian manusia dalam organisasi secara manusiawi dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus efektivitas dan daya saing organisasi. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas. Sumber daya manusia (SDM) melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberi kontribusi ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan sebuah organisasi

publik seperti instansi pemerintahan dalam memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat, sangat tergantung pegawainya karena menjadi ujung tombak dari organisasi, tersedianya sumber daya yang profesional menjadi kebutuhan strategis perusahaan atau organisasi.

Salah satu lembaga pemerintahan yang bertanggungjawab atas pembangunan, pengelolaan infrastruktur dan penataan ruang adalah DPUPR (Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang). 3 Desember 1945 merupakan sejarah besar bagi DPUPR karena tercatat dalam sejarah perjuangan bangsa dimana gugur tujuh pegawai yang mempertahankan markas Departemen PU di kota Bandung. DPUPR merupakan transformasi dari lembaga sebelumnya yang dikenal sebagai Dinas Pekerjaan Umum (PU).

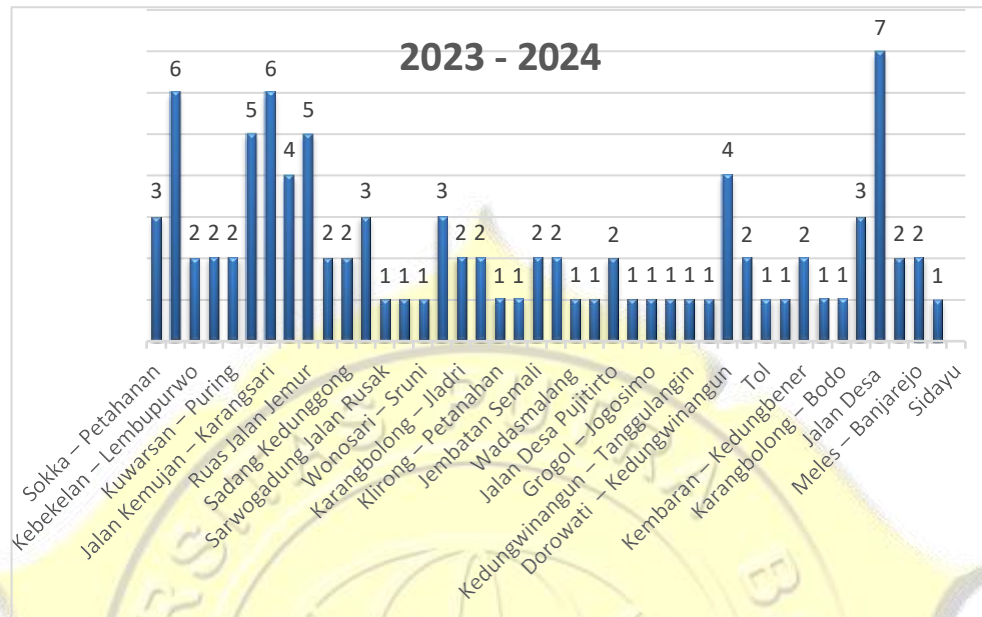
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang merupakan salah satu dinas teknis yang menangani pekerjaan fisik yang mencakup Pemeliharaan dan Pembangunan: Jalan, Jembatan, Sarana dan Prasarana Air Bersih Perdesaan, Gedung, Drainase, Irigasi, Air Baku, Bidang Pertanahan dan Pengadaan Semen/PC. Selain itu Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang juga menangani kegiatan yang bersifat non fisik, antara lain: Penerbitan Rekomendasi Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Sertifikat laik Fungsi (SLF), Peran Tenaga Ahli Bangunan Gedung (TABG), Pengelolaan Operasional Layanan Informasi Jasa Konstruksi, Informasi Tata Ruang dan Retribusi Alat Berat. Berdasarkan Peraturan Bupati Kebumen Nomor 113 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, mempunyai tugas untuk

membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintah bidang pekerjaan umum dan penataan ruang dan bidang pertanahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah.

Dinas pekerjaan Umum dan penataan Ruang Kabupaten Kebumen sebagai Badan Publik yang berkesinambungan dan terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Bidang Bina Marga merupakan salah satu bidang yang akan menjadi fokus dalam penelitian saya. Bina Marga fokus bertugas dalam melaksanakan perumusan rencana, pengoordinasian, pelaksanaan kebijakan, pemantauan, evaluasi serta pelaporan meliputi jalan, jembatan, operasional dan pemeliharaan.

Pelayanan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen tidak lepas dari berbagai permasalahan pelayanan berdasarkan tugas dan fungsinya. Pada bidang Bina Marga, masih banyak ditemukan infrastruktur jalan rusak yang disebabkan oleh kelebihan muatan (tonase) pengguna jalan yang tidak sesuai dengan kelas jalan, umur efektif dan umur ekonomis jalan yang banyak berkurang maupun akibat bencana alam. Masih banyak ditemukan masyarakat yang kesulitan dalam mobilisasi arus barang dan jasa antar wilayah dengan jarak tempuh cukup jauh, hal ini disebabkan karena masih terbatasnya bangunan jembatan penghubung antar wilayah. Berikut merupakan rekap aduan dari masyarakat per tahun 2023 yang diakses pada website DPUPR Kabupaten Kebumen.

Rekap Aduan Masyarakat Bidang Bina Marga DPUPR Kabupaten Kebumen per tahun 2023



Sumber : [https : //dpupr. Kebumenkab.go.id](https://dpupr.kebumenkab.go.id).

Data diatas menunjukkan rekap aduan dari masyarakat dari berbagai macam wilayah di Kabupaten Kebumen. setiap batang grafik menunjukkan jumlah aduan untuk berbagai jalan dalam lokasi tertentu. Seperti lokasi jalan Sokka - Petanahan jumlah aduan yang diterima ada 3 dari masyarakat. aduan masyarakat yang kemudian pihak dinas akan menindaklanjutinya atau melakukan penanganan, yang pertama melakukan survei lokasi jalan atau jembatan yang rusak sesuai dengan yang diadukan kemudian melaporkannya kepada Bupati. Jika Bupati menyetujui jalan tersebut diperbaiki maka dari pihak Dinas khususnya Bidang Bina Marga langsung memperbaiki akan tetapi dengan menimbang anggaran yang tersedia. Apabila anggaran untuk perbaikan belum mencukupi maka lokasi jalan akan ditimbun menggunakan tanah liat

dan juga batu untuk menutupi lubang sementara. Biasanya akan terealisasi pada tahun depannya lagi karena anggaran turun per tahun.

Tabel I- 2
Hubungan Data Aduan Masyarakat dengan Kinerja Pegawai Bidang Bina Marga Kabupaten Kebumen 2023-2024

Tahun	Jumlah Aduan Masyarakat	Aduan Ditindaklanjuti	Presentase Tindak Lanjut	Kinerja Pegawai (%)
2023	41 Aduan	30 Aduan	71,43%	80%
2024	18 Aduan	14 Aduan	85,71%	110%

Sumber : <https://dpupr.kebumenkab.go.id>.

Berdasarkan tabel di atas, terlihat adanya hubungan antara data aduan masyarakat dengan kinerja pegawai Bidang Bina Marga DPUPR Kabupaten Kebumen. Pada tahun 2023, jumlah aduan masyarakat relatif lebih tinggi dibandingkan tahun 2024, yaitu sebanyak 41 aduan, dengan tingkat penyelesaian sebesar 71,43%. Kondisi tersebut sejalan dengan capaian kinerja pegawai yang berada pada angka 80%, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal dalam memenuhi harapan masyarakat.

Pada tahun 2024, jumlah aduan masyarakat mengalami penurunan menjadi 18 aduan, disertai dengan peningkatan persentase tindak lanjut aduan menjadi 85,71%. Penurunan jumlah aduan dan peningkatan penyelesaian aduan tersebut sejalan dengan meningkatnya kinerja pegawai yang mencapai 110%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kinerja pegawai, khususnya dalam aspek kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas pelayanan, maka jumlah aduan masyarakat cenderung menurun.

Dalam rangka menyelenggarakan pelayanan publik kepada masyarakat secara efektif dan efisien, diperlukan kinerja yang optimal. Kinerja pegawai

sangat dibutuhkan pada perusahaan maupun instansi, karena pegawai dan perusahaan memiliki keterikatan satu dengan yang lainnya. Sumber daya manusia yang berada pada instansi tersebut yang memperlihatkan berhasil atau tidaknya tujuan dari sebuah instansi atau organisasi. Kinerja pegawai yang baik ditandai dengan adanya kualitas maupun kuantitas yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Sehubungan dengan hal tersebut, menurut (Issn et al., 2022) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang selama periode tertentu secara keseluruhan dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan yang baik. Sedangkan menurut (Akbar et al., 2020) kinerja merupakan tolak ukur dari apa yang diberikan oleh pekerja kepada tempat ia bekerja, kinerja karyawan ada yang baik dan ada buruk tergantung kepada individunya masing-masing dan kinerja karyawan dapat dibentuk oleh Kinerja karyawan tidak terbentuk secara otomatis, melainkan merupakan hasil dari proses pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk kinerja karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, motivasi, serta keteladanan dalam bekerja. Selain itu, dukungan terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi perlu diperhatikan agar karyawan dapat menjalankan tugasnya secara optimal tanpa mengalami tekanan kerja yang berlebihan. Penerapan disiplin kerja yang konsisten melalui aturan, pengawasan, dan evaluasi kinerja juga menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Dengan pengelolaan

sumber daya manusia yang tepat, perusahaan diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. dan tolak ukur dari sebuah kinerja, Kinerja karyawan merupakan hal paling berpengaruh dalam membuat sebuah perusahaan dapat maju dan berkembang. Dalam instansi pemerintahan, termasuk Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Kebumen, kinerja pegawai menjadi aspek penting yang digunakan sebagai dasar dalam menilai keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab, target kerja, serta standar yang telah ditetapkan oleh instansi.

Bagi pegawai berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), penilaian kinerja umumnya didasarkan pada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. SKP mencakup pencapaian target kerja yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas pelaksanaan tugas. Sementara itu, aspek perilaku kerja mencakup disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komitmen, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Unsur-unsur tersebut menjadi tolok ukur dalam menilai profesionalisme dan kontribusi pegawai PNS terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pada tahun 2023 sesuai SK Jalan total panjang jalan kabupaten adalah dari tahun sebelumnya 960,358 Kilometer menjadi 1.017,150, adapun realisasi kinerja DPUPR terkait capaian jalan kabupaten dalam kondisi mantap pada awal tahun 1013 adalah sepanjang 711,838 kilometer atau mencapai sebesar 70,97%. Kondisi ini mengalami peningkatan status jalan dari kondisi sedang

ke kondisi baik, yaitu sebesar 39,79 %, atau 179,300 kilometer. Jika dibandingkan dengan tahun tahun sebelumnya dimana jalan kondisi mantap pada tahun 1013 mengalami peningkatan sepanjang 11,658 Kilometer atau mencapai 1,75 %. Sedangkan dalam target RPJMD Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang kabupaten kebumen pada tahun 1013 sebesar 76,13% dengan realisasi 70,97%. belum tercapai sesuai dengan target yang sudah direncanakan sebelumnya dikarenakan pada tahun 1013 jalan dengan kondisi rusak ringan mengalami peningkatan sebesar 35,18% atau sepanjang 44,810 kilometer.

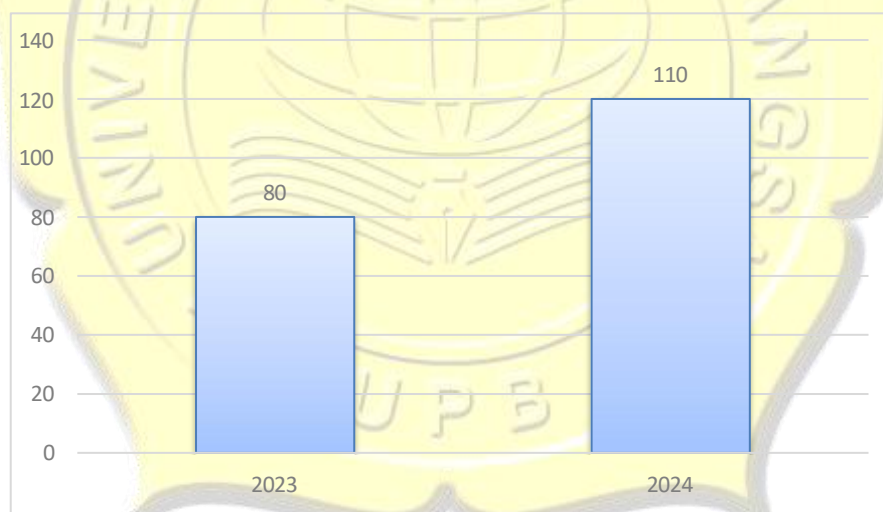
Salah satu unsur penting dalam upaya peningkatan dan pencapaian kinerja pegawai adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Para pegawai mengharapkan adanya pemberian motivasi yang tinggi dalam organisasi, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya (Arwana et al., 2023). Adanya keterkaitan atasan dan bawahan tersebut diharapkan dapat melahirkan suatu situasi budaya organisasi yang positif, harmonis dan menunjang hasil kinerja pegawai. Untuk itu suatu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi penggerak perubahan kearah yang lebih baik sehingga tercipta kerjasama organisasi yang kuat.

Berdasarkan hasil wawancara kinerja dengan kepala Bidang bina marga DPUPR Kabupaten kebumen, Bidang bina marga memiliki tingkat kinerja yang baik, namun masih perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang baik,

namun masih perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Meski demikian bidang bina marga DPUPR Kabupaten Kebumen terus berkomitmen untuk meningkatkan kinerjanya. Bidang bina marga DPUPR Kabupaten Kebumen sudah memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, terbukti dari aduan masyarakat yang langsung ditindaklanjuti.

Berdasarkan observasi terkait kinerja pegawai, terdapat sebuah permasalahan yang positif. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan hasil kerja pegawai di kantor DPUPR Kabupaten Kebumen. Berikut ini adalah tabel data penilaian kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen.

Tabel I- 3
Penilaian Kinerja Pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen



Sumber : Data Dinas DPUPR Kabupaten Kebumen, 1014

Berdasarkan grafik kinerja pegawai di atas, terlihat adanya peningkatan capaian kinerja pegawai dari tahun 2023 sebesar 80% menjadi 110% pada tahun 2024. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa pegawai Bidang Bina Marga mampu meningkatkan kualitas kerja, efektivitas pelayanan, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, peningkatan kinerja juga terlihat dari

menurunnya jumlah aduan masyarakat dari 41 aduan pada tahun 2023 menjadi 18 aduan pada tahun 2024.

Namun demikian, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai, seperti masih adanya keterlambatan pegawai, pekerjaan yang belum selesai sesuai target, serta pelaksanaan pekerjaan yang belum sepenuhnya sesuai standar operasional prosedur (SOP). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan lebih optimal.

Fenomena tersebut diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan disiplin kerja. Ketiga faktor tersebut dinilai memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai pada Bidang Bina Marga DPUPR Kabupaten Kebumen.”

Peningkatan ini dapat mengindikasikan adanya perbaikan pada beberapa aspek internal organisasi, seperti efektivitas gaya kepemimpinan, lingkungan kerja yang lebih kondusif, serta pengelolaan *work-life balance* yang semakin baik. Selain itu, sistem manajemen kinerja yang diterapkan juga kemungkinan memberi dampak positif terhadap peningkatan produktivitas pegawai. Secara keseluruhan, tren peningkatan ini menunjukkan bahwa upaya perbaikan yang dilakukan organisasi berjalan efektif dan perlu terus dipertahankan agar kinerja pegawai dapat tetap konsisten atau bahkan meningkat pada tahun-tahun berikutnya.

Diduga terdapat beberapa yang mempengaruhi kinerja pegawai di kantor DPUPR Kabupaten Kebumen. Fenomena ini dapat dilihat dari perkembangan

hasil kinerja pegawai yang lebih baik dari pimpinan. Pimpinan ini lebih bersifat transformasional tidak menempatkan pimpinan dan bawahan dalam posisi perbandingan kinerja, melainkan menekankan pada peran pimpinan dalam mendorong peningkatan kinerja bawahan melalui pengaruh, motivasi, dan keteladanan dalam bekerja. Kepemimpinan transformasional tidak menempatkan pimpinan dan bawahan dalam posisi perbandingan kinerja, melainkan menekankan pada peran pimpinan dalam mendorong peningkatan kinerja bawahan melalui pengaruh, motivasi, dan keteladanan dalam bekerja, tanpa membandingkan tingkat kinerja antara pimpinan dan bawahan. Menurut (Santi Wardani, 2020) W, mengemukakan bahwa pemimpin transformasional (*transformational leader*) adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Diterapkannya kepemimpinan transformasional yang baik maka akan mendorong terciptanya kinerja karyawannya yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Silaban & Siregar, 2023) yang menghasilkan bahwa

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional ini membantu meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan dan memastikan bahwa pelayanan *search and rescue* kepada masyarakat tetap optimal. Gaya kepemimpinan transformasional didasarkan pada teori *Transformation Leadership* yang diperkenalkan oleh Burns (1978) dan kemudian dikembangkan oleh Bass (1985). Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara memberikan visi yang jelas, membangun hubungan emosional yang kuat, serta mendorong mereka untuk mencapai potensi terbaiknya. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu yang mereka pimpin.

Kantor DPUPR Kabupaten Kebumen mendapatkan bentuk apresiasi atas kinerja dan kontribusinya yang luar biasa dalam pelayanan kepada masyarakat. Fenomena Gaya Kepemimpinan Transformasional ini menunjukkan hubungan yang baik kantor DPUPR Kabupaten Kebumen, sekaligus menjadi motivasi bagi tim untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan mempertahankan reputasi yang baik untuk kinerjanya. Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Kebumen memperoleh apresiasi atas kinerja dan kontribusinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pencapaian tersebut tidak terlepas dari penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan di lingkungan DPUPR

Kabupaten Kebumen. Pimpinan menunjukkan kharisma melalui keteladanan dalam kedisiplinan kerja, konsistensi dalam pengambilan keputusan, serta sikap tegas dan adil dalam menjalankan tugas, sehingga mampu menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat pegawai. pimpinan juga bersifat inspiratif dengan menyampaikan visi dan tujuan organisasi secara jelas serta mendorong pegawai untuk berpikir kritis dan inovatif dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan, khususnya dalam menindaklanjuti aduan masyarakat. Pemberian ruang bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan serta perhatian terhadap kebutuhan individu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di DPUPR Kabupaten Kebumen.

Selain kepemimpinan transformasional faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen yaitu *work-life balance*. *Work-life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Keseimbangan antara kehidupan didalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan semangat kerja yang tinggi, timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik didalam pekerjaan maupun didalam kehidupan pribadi. Menurut (Fitria et al., 2024) *work-life balance* menjadi elemen yang berdampak kepada kinerja seorang pegawai. bahwa kinerja karyawan mampu dipertahankan dengan dipengaruhi melalui keseimbangan kehidupan kerja yang dikelola dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai Bidang Bina Marga bahwa *work-life balance* menunjukan hal baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. terlihat dari meningkatnya tuntutan

pekerjaan dalam menindaklanjuti aduan masyarakat serta pencapaian target kinerja. Peningkatan beban kerja tersebut berdampak pada bertambahnya waktu kerja pegawai, sehingga berpotensi mengurangi waktu untuk kehidupan pribadi dan keluarga.

Beerdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai Bidang Bina Marga bahwa Disiplin kerja Hal tersebut terlihat pada karyawan di DPUPR dengan merasa disiplin kerja bertambah dengan adanya program-program kerja di kantor DPUPR, adanya disiplin kerja bertambah, waktu kerja juga bertambah karena untuk kinerjanya. Sehingga waktu untuk berkumpul bersama keluarga sangat terbatas ataupun untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan mereka. Karyawan kantor DPUPR Kabupaten Kebumen dapat menyeimbangkan hidupnya antara dunia pekerjaan dan dunia pribadinya, maka karyawan tersebut dapat lebih produktif dalam bekerja, dapat termotivasi dalam melaksanakan tanggung jawabnya, dan dapat mengurangi stres kerja dalam bekerja. Selain berperan sebagai seorang karyawan di kantor DPUPR juga dapat menjalankan peran lainnya dirumah baik sebagai seorang suami, ayah, maupun sebagai anggota keluarga

Selanjutnya faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu disiplin kerja memiliki peran penting dalam menunjang kinerjanya adalah tingkat disiplin diri. Disiplin merupakan salah satu elemen kunci dalam menciptakan profesionalisme kerja. Disiplin kerja menjadi pondasi dalam membantu etos kerja yang tinggi, tanggung jawab, konsistensi dalam melaksanakan tugas. Menurut (Nurmayanti & SAP 2020). Disiplin kerja yang baik dapat membawa manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan itu sendiri. Disiplin kerja ialah suatu bentuk pelatihan yang bertujuan untuk

bekerja sama dengan karyawan-karyawan lainnya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Tabel I- 4
Persentase Keterlambatan Pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen
Tahun 2025

Bulan	Total Pegawai	Pegawai Tidak Masuk	Pegawai Hadir	Pegawai Terlambat	Persentase Keterlambatan
Januari	175	58	117	61	35,43%
Februari	81	18	63	41	51,85%
Maret	81	14	67	47	58,01%
April	80	17	63	38	47,50%
Mei	91	19	73	39	41,39%
Juni	93	16	77	54	58,06%
Juli	94	19	75	51	54,16%
Agustus	93	16	77	51	54,84%
September	94	14	80	53	56,38%
Oktober	94	11	71	48	51,06%
November	94	16	78	54	57,45%
Desember	-	-	-	-	-
Jumlah	1.071	119	841	539	50,33%

Sumber : Data Kepegawaian Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen.

Berdasarkan Tabel 1-1 diatas, peneliti memperoleh data tabel kehadiran kemudian peneliti menyimpulkan dari data observasi dan wawancara kepada beberapa pegawai bahwa disiplin kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kebumen kurang baik, ini ditunjukan dengan adanya data pegawai disetiap bulan terdapat pada kolom total pegawai yang terlambat dan dirata-ratakan pada kolom total menit keterlambatan, dikarenakan masih ada pegawai yang datang terlambat. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tingginya tingkat disiplin pada pegawai dapat meningkatkan kinerjanya karena berdampak langsung

terhadap pencapaian tujuan pekerjaan. Pegawai yang disiplin cenderung lebih profesional dalam mengelola waktu, menyusun perencanaan pekerjaan yang konsisten.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai DPUPR, terkait fenomena kedisiplinan pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen masih banyak pegawai yang belum mampu melakukan pekerjaannya dengan optimal. di mana sebagian pegawai belum sepenuhnya mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dilihat dari pekerjaan yang kurang terselesaikan dengan maksimal, waktunya tidak maksimal dengan SOP yang ada serta tupoksinya. Akibatnya kinerjanya tidak maksimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini dilakukan untuk meneruskan penelitian-penelitian terdahulu dengan mengambil populasi pada pegawai kantor DPUPR Kabupaten Kebumen sebagai obyek. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance*, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Bidang Bina Marga DPUPR Kabupaten Kebumen)** . Urgensi dari penelitian ini ialah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance*, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen, kinerja pegawainya penting untuk diperhatikan kinerja pegawai sebagai indikator produktivitas organisasi, efisiensi pelayanan publik, serta pencapaian tujuan pembangunan daerah.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang fenomena yang telah dipaparkan atas terjadinya peningkatan kinerja pegawai yang disebabkan oleh adanya sosok kepemimpinan dan Selain kepemimpinan, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Banyaknya aduan masyarakat yang berkaitan dengan hasil kinerja menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak semata-mata dapat dicapai dengan menambah jam kerja, melainkan melalui pengelolaan beban kerja dan waktu kerja yang seimbang agar pegawai tetap mampu bekerja secara optimal. Banyaknya aduan dari masyarakat terkait dengan hasil kinerja dari pemerintah Kabupaten Kebumen khususnya DPUPR yang menangani langsung mengenai pemeliharaan baik itu jalan maupun jembatan di Kabupaten. pemaparan rumusan masalah maka peneliti merumuskan masalah pertanyaan yang akan dikaji pada penelitian ini antara lain :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen ?
2. Apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten ?
3. Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen ?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance* dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen ?

1.3. Batasan Masalah

Batasan dilakukan untuk mengatasi keterbatasan waktu, biaya, kemampuan, dan luasnya objek penelitian. Penelitian ini dibatasi pada objek/variabel penelitian dan subjek penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan pada Dinas DPUPR Kabupaten Kebumen Bidang Bina Marga sebanyak 36 orang.
2. Penelitian di fokuskan pada gaya kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bidang Bina Marga Dinas DPUPR Kabupaten Kebumen.

Guna menghindar meluasnya bahasan, maka variabel akan dibatasi sebagai berikut :

a. Kinerja (Y)

Menurut (Marsela Wijaya et, 2025), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja ialah hasil pencapaian suatu aktivitas dalam memenuhi tujuan, target, misi dan visi organisasi sesuai rencana. Kinerja biasanya dipakai yang mengacu pada prestasi seseorang maupun sekelompok individual (Fitria et al., 2024).

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

b. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Sinaga, 2023), mengemukakan gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu membawa organisasi untuk berubah dengan cepat, memiliki potensi yang luar biasa, bertahan dalam tekanan, serta inovasi didalam organisasi. Menurut (Angelia & Astiti, 2020), gaya kepemimpinan transformasional dibatasi pada indikator yaitu :

1. Kharisma
2. Inspiratif
3. Stimulasi intelektual
4. Perhatian yang individual

c. *Work-life Balance*

Menurut (Fitria et al., 2024) keselarasan kehidupan kerja dapat dikatakan sebagai keselarasan individu dalam membagi fokus waktu bekerja maupun diluar kerja. Menurut (Fitria et al., 2024) *work-life balance* menjadi elemen yang berdampak kepada kinerja seorang pegawai. Keseimbangan kehidupan kerja yang tepat bisa mengurangi stres karyawan dan membuat mereka bahagia ditempat kerja ataupun dirumah. Indikator *work-life balance* menurut (Greenhause,J.H.,Collins,K.M., & Shaw, J.D, 2003) adalah sebagai berikut :

1. Keseimbangan waktu
2. Keseimbangan keterlibatan

3. Keseimbangan kepuasan

d. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap patuh dan taat terhadap peraturan, sikap menghormati dan menghargai pada aturan yang terdapat didalam organisasi baik tertulis maupun tidak dalam upaya peningkatan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam memenuhi peraturan yang ada diperusahaan tersebut (Paryanti,2021). Disiplin merupakan perasaan yang dimiliki hati nurani atau suatu kehendak seseorang untuk patuh terhadap aturan yang berlaku, seperti tugas dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan aturan organisasi baik tertulis atau tidak (Kadek, 2021). Indikator disiplin kerja yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu organisasi atau perusahaan yaitu:

a. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- 1) Kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja
- 2) Absensi

b. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- 1) Ketelitian
- 2) Perhitungan

c. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaatati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- 1) Mentaati peraturan dan pedoman kerja
- 2) Tanggung jawab

d. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- 1) Kepatuhan
- 2) Kelancaran

e. Etika Kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis saling menghargai antar sesama karyawan. Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu :

- 1) Suasana Harmonis
- 2) Saling Menghargai

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah digunakan untuk :

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen.
2. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen.
3. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen.
4. Mengetahui pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan disiplin terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis adalah manfaat penelitian dari aspek teoritis, yakni manfaat penelitian bagi pengembangan ilmu. Hasil penelitian

ini mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai DPUPR Kabupaten Kebumen ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian yang akan mendatang dan menambah pengetahuan bagi mahasiswa Universitas Putra Bangsa khususnya pada jurusan manajemen sumber daya manusia.

1.5.1. Manfaat Praktis

Manfaat praktis adalah manfaat penelitian dari aspek praktis atau aplikatif, yakni manfaat penelitian bagi program. Manfaat praktis yang ingin dicapai peneliti yaitu :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau informasi tambahan bagi DPUPR Kabupaten Kebumen pembuatan segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik khususnya.