

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manusia merupakan salah satu elemen penting yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Seluruh proses atau aktivitas di dalamnya tidak terlepas dari manusia. Maka dari itu, manusia sering dikenal dengan istilah *human resource*. *human resource* melihat manusia sebagai sumber daya. Ketika manusia dianggap sebagai sumber daya, maka manusia yang ada di perusahaan akan habis, berkurang nilainya, dan menurun produktivitasnya seiring berjalannya waktu.

Dalam dunia kerja, manusia disebut dengan istilah pegawai atau karyawan. Pegawai sebagai pelaksana dituntut untuk menjalankan tugasnya dengan baik, agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Maka dari itu, diperlukan manajemen sumber daya manusia sebagai bentuk usaha dalam mempertahankan performa pegawai agar selalu memberikan kemampuan terbaiknya. Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Tidak hanya di perusahaan, lembaga milik pemerintah juga sangat tergantung kepada pegawai. Dalam hal ini seorang “aparatur” yang kedudukannya tidak bisa dipegang oleh sembarang orang. Lembaga pemerintah yang berorientasi

pada pelayanan publik, tentunya diperlukan sumber daya manusia aparatur yang berkualitas, karena salah satu faktor penentu keberhasilan suatu lembaga atau organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawainya. Menurut Afandi (2018), Kinerja adalah hasil kerja 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 ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Hingga saat ini pelayanan di sektor publik belum sepenuhnya dirasakan oleh masyarakat luas. Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, bahwa Aparatur Sipil Negara mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat. Untuk menghadapi situasi demikian, aparatur pemerintah dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Maka, untuk mendukung hal tersebut, seluruh aparatur pemerintah melakukan pengukuran kinerja sebagai bentuk monitoring bagi pegawai dalam memenuhi standar profesional. Sesuai Surat Edaran Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2023 tentang Penggunaan dan Pemanfaatan Aplikasi E-Kinerja BKN sesuai amanah Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai, bahwa SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yaitu Aplikasi e-Kinerja BKN adalah rencana dan target kinerja yang dibuat oleh pegawai kemudian harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Target tersebut telah ditentukan, diketahui, serta

disetujui oleh pimpinan pegawai yang bersangkutan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Sasaran Kinerja Pegawai ASN di Jawa Barat Tahun 2022**

No.	Nama Instansi	Penilaian Sasaran Kinerja					Jumlah ASN
		Tahun 2022					
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Sangat Kurang	
1	Pemerintah Kab. Bandung	87	13679	301	49	2	14382
2	Pemerintah Kab. Bandung Barat	1	8129	1	0	0	8224
3	Pemerintah Kota Bekasi	52	9428	1	2	12	9631
4	Pemerintah Kab. Bogor	466	15357	21	14	28	16321
5	Pemerintah Kab. Ciamis	149	8427	134	35	2	8930
6	Pemerintah Kab. Garut	4	13359	0	0	9	13625
7	Pemerintah Kab. Indramayu	6	9563	0	0	6	9804
8	Pemerintah Kab. Karawang	41	9080	9	1	5	9314
9	Pemerintah Kab. Majalengka	6	10871	19	9	50	11201
10	Pemerintah Kab. Pangandaran	383	3475	2	1	5	3983
11	Pemerintah Kab. Sukabumi	100	11197	0	0	5	11498
12	Pemerintah Kab. Sumedang	135	8657	7	2	0	9217
13	Pemerintah Kab. Tasikmalaya	126	10582	0	3	4	10762
14	Pemerintah Kota Cimahi	361	3699	0	1	1	4105
15	Pemerintah Kota Tasikmalaya	104	6117	0	1	0	6475
16	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	23315	18496	11	8	1	42428

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian BKN (2024)

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Sasaran Kinerja Pegawai ASN di Jawa Barat Tahun 2023**

No.	Nama Instansi	Penilaian Sasaran Kinerja					Jumlah ASN
		Tahun 2023					
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Sangat Kurang	
1	Pemerintah Kab. Subang	3500	7986	145	67	52	12082
2	Pemerintah Kab. Bandung Barat	833	7669	5	12	3	8720
3	Pemerintah Kota Bekasi	945	10078	24	7	9	11533
4	Pemerintah Kota Depok	309	6782	5	15	3	7277
5	Pemerintah Kota Cirebon	110	4358	0	5	0	4668
6	Pemerintah Kab. Garut	417	16345	15	6	3	18418
7	Pemerintah Kab. Indramayu	151	9262	5	5	7	10267
8	Pemerintah Kab. Bekasi	347	11000	5	9	3	11834
9	Pemerintah Kab. Majalengka	165	11492	0	0	1	12385
10	Pemerintah Kab. Cianjur	245	10305	10	11	5	11816
11	Pemerintah Kab. Tasikmalaya	278	10670	1	2	1	11217
12	Pemerintah Kota Cimahi	490	2711	1	2	4	4503
13	Pemerintah Kota Tasikmalaya	225	6314	1	4	1	6757

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian BKN (2024)

Berdasarkan rekapitulasi sasaran kinerja pegawai di beberapa kabupaten dan kota wilayah Provinsi Jawa Barat Tahun 2022 sampai 2023 yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 dan 1.2, masih banyak jumlah pegawai dengan nilai sasaran kinerjanya kategori cukup, kurang dan sangat kurang. Salah satunya di Kabupaten Tasikmalaya, masih terdapat pegawai yang kinerjanya kurang baik. Kinerja dari masing-masing kabupaten dan kota tersebut tidak terlepas dari unit kerja di bawahnya. Salah satunya yaitu pegawai di kantor kecamatan.

Pemerintah kecamatan sebagai kepanjangan tangan dari sistem pemerintahan kabupaten, merupakan ujung tombak dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan di tingkat kecamatan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah menyebutkan bahwa perangkat daerah kecamatan dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat desa atau sebutan lain dan kelurahan. Selain itu, struktur organisasi kecamatan yang mengacu pada Peraturan Bupati Tasikmalaya Nomor 7 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah menyatakan bahwa Kecamatan merupakan Perangkat Daerah sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh camat. Selanjutnya, amat dibantu oleh kesekretariatan, kepala seksi serta jabatan fungsional lainnya. Hasil wawancara dengan pegawai kecamatan bahwa pegawai aparatur sipil negara di masing-masing lingkungan kecamatan jumlahnya berbeda.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi tentunya tidak terlepas dari bagaimana seseorang pemimpin mengatur, membina, dan mengoordinasikan seluruh urusan penyelenggaraan organisasi agar berjalan dengan baik. Hal tersebut tidak terlepas dari karakter pribadi seorang pemimpin. Berbagai macam karakter seorang pemimpin yang dapat kita perhatikan di sekitar kita. Walaupun demikian, yang paling utama adalah tugas pokok, fungsi sebagai seorang pemimpin dapat terus dijalankan mengingat pengembangan sumber daya

manusia pada hakekatnya merupakan pembinaan, pengawasan, dan pengendalian manajemen secara terencana guna meningkatkan kinerja seluruh aparatur kecamatan dalam rangka mewujudkan *Good Governance*.

Selain faktor kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan juga menjadi hal yang penting dalam menjalankan kegiatan tugas sehari-hari. Pemerintahan dalam semua tingkatannya dibentuk pada dasarnya adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu faktor yang cukup berpengaruh adalah keberadaan sarana dan prasarana yang tersedia secara memadai baik secara kuantitas maupun kualitas. Fasilitas yang memadai, baik langsung maupun tidak langsung berfungsi sebagai penunjang terselenggaranya suatu proses kerja aparatur untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan seperti ruang kerja, peralatan kerja, kendaraan dinas operasional, gedung dan fasilitas kerja lainnya. Namun, beberapa sarana dan prasarana belum cukup menunjang secara maksimal, beberapa diantaranya dikategorikan kurang baik dan rusak.

Dalam hal lingkungan sebagai salah satu faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja, hubungan antara pekerja yang satu dengan yang lainnya dapat dikategorikan sebagai salah satu indikator lingkungan kerja. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan seluruh tugas yang dibebankan (Nitisemito dalam Widodo Tutuk Wahyu, 2018). Lingkungan kerja merupakan kondisi dimana mampu

memberi rasa aman, nyaman dan menyenangkan baik secara fisik maupun non fisik, sehingga memunculkan ketenangan dalam bekerja (Supardi Arianto dan Kurniawan, 2020).

Berdasarkan Laporan Kinerja Tahunan Kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya, terdapat isu-isu strategis yang dihadapi terutama berkaitan dengan sumber daya manusia aparatur. Budaya organisasi di lingkungan kecamatan yang masih menjadi salah satu perhatian utama. Perilaku pegawai aparatur dalam bekerja yang seharusnya berorientasi terhadap pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif tetapi belum sepenuhnya diterapkan. Kurangnya integritas pegawai, ditambah dengan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan semakin tinggi sehingga beberapa kegiatan, program kerja dan pelaksanaan tertib administrasi belum berjalan optimal.

Menciptakan budaya kerja atau organisasi bukanlah hal mudah, dibutuhkan kepemimpinan yang mampu menghadapi setiap permasalahan dan mencari tahu apa saja yang dibutuhkan sebagai bentuk penyelesaiannya. Komunikasi yang baik dan pengambilan keputusan yang tepat bisa menjadi jalan keluar atas setiap permasalahan jika disampaikan dengan alasan yang jelas. Adanya konflik yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi, akan menjadi dasar atau dorongan untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Berdasarkan uraian berbagai persoalan di atas, Penulis ingin mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan yang ada di Kabupaten Tasikmalaya. Sehingga Penulis terinspirasi untuk mengambil judul “**Pengaruh**

## **Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai”.**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya;
2. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya;

3. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya;

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Dari tujuan penelitian yang telah ditetapkan di atas, maka kegunaan penelitian yang diharapkan baik secara teoritis maupun praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yaitu sebagai berikut:

1. Memberikan sumbangan ilmiah di dunia pendidikan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia terkait gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai;
2. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaharuan ilmu pengetahuan yang terus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman;
3. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yaitu sebagai berikut:

1. Menjadi bahan rujukan bagi pegawai yang bekerja di instansi pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya;
2. Sebagai landasan bagi Penulis di masa yang akan datang dalam melakukan penelitian, khususnya dalam bidang sumber daya manusia;
3. Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi atau organisasi dalam menentukan gaya kepemimpinan, membentuk lingkungan kerja dan budaya organisasi yang akan memberikan dampak baik bagi jalannya proses organisasi untuk mencapai tujuan.

## **1.5 Tempat dan Jadwal Penelitian**

### **1.5.1 Tempat Penelitian**

Tempat penelitian merupakan sebuah lokasi yang dapat memberikan Penulis data yang akurat, baik data primer maupun sekunder. Dalam penelitian ini, yang menjadi lokasi Penulis mendapatkan data yaitu Kantor Kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya, melalui wawancara dan melihat Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) tahunan untuk data sekunder dan melalui penyebaran kuesioner atau angket terhadap beberapa pegawai kantor kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya.

### **1.5.2 Jadwal Penelitian**

Penelitian ini mulai dilakukan bulan Desember 2023 sampai dengan bulan Juni 2024. Untuk lebih jelasnya mengenai jadwal penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1.1