

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan selalu memiliki tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut diantaranya adalah mendapatkan keuntungan yang besar sehingga dapat membantu tercapainya tujuan-tujuan lain yang dimiliki oleh perusahaan. Setiap usaha dalam pencapaian tujuan-tujuan yang dimiliki perusahaan tidak terlepas dari adanya tindakan dan tenaga dari manusia. Manusia adalah tenaga inti dan memiliki peran besar dalam keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia tidak dapat digantikan fungsinya dengan apapun,

Peran sumber daya manusia yang sangat penting dan berperan besar dalam pencapaian tujuan perusahaan, menjadikan perlunya penanganan dan pemeliharaan yang baik terhadap sumber daya manusia. Berbagai hal dapat mempengaruhi kinerja yang dimiliki oleh seseorang, kepemimpinan adalah salah satunya. Kata kepemimpinan biasanya sangat berhubungan erat dengan manajer. Seorang manajer biasanya disebut dengan pemimpin yang dapat mengelola sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan/organisasi. Menurut Rivai (2004) kepemimpinan (*leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan

orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun dalam menjalankan suatu kegiatan organisasi tentu saja tidak mudah, karena pada saat menjalankannya tentu saja akan mengalami rintangan maupun hambatan.

Salah sasaran pengelolaan sumber daya manusia pada fungsi manajemen organisasi berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Seseorang yang telah ditunjuk sebagai pemimpin untuk memimpin bawahannya, dialah yang harus menjalankan tugas dan pokok fungsi organisasi tersebut. Pemimpin itu sendiri yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Sikap dan gaya perilaku pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya, hal ini dapat berpengaruh terhadap produktivitas organisasi. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin organisasinya yang biasanya dikenal dengan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola, tingkah laku dan kepribadian. Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang

sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan, dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengkoordinasi tujuan organisasi agar dapat tercapai.

Selain gaya kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dimana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan/prilaku sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Sedangkan menurut Robbins & Coulter (2012) budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Meskipun ide-ide ini telah menjadi bagian budaya itu sendiri yang bisa datang di manapun organisasi itu berada. Suatu organisasi budaya berfungsi untuk menghubungkan para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain.

Setiap individu yang tergabung didalam suatu organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu didalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi. Untuk menjadi sebuah kelompok kerja yang bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya. Tetapi dalam proses tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya. Pegawai yang telah memahami

nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian suatu organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu.

Kinerja diartikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target, cara kerja dan sikap pribadi seseorang. Menurut (Hasibuan, 2002) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan pegawainya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki pegawai yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Pengukuran kinerja organisasi perlu dilakukan dalam memastikan pemahaman para pelaksana dan mengukur pencapaian prestasi, memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati, memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaan, memberikan penghargaan maupun hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai sistem pengukuran yang telah disepakati, menjadikan sebagai alat

komunikasi antara pegawai dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi, memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif dan mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Kinerja yang dimiliki oleh instansi pemerintahan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor itu. Kesadaran para pegawai ataupun pimpinannya akan pengaruh positif budaya organisasi terhadap produktivitas organisasi akan memberikan motivasi yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi yang dimiliki, sehingga merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi.

Obyek penelitian ini adalah para pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Alang-Alang Lebar Palembang. Alang-alang Lebar adalah sebuah Kecamatan dikota Palembang, Sumatera Selatan. Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh Camat.

Bergantinya Kepala Kantor/Camat yang baru seperti terjadi pada Kecamatan Alang-Alang Lebaar Palembang selama 3 (tiga) tahun ini sedikit banyak akan membawa perubahan dalam diri organisasi yang dipimpinnya. Perubahan tersebut menuju kearah prestasi kecamatan yang lebih baik dengan memenangkan beberapa kegiatan lomba setingkat Kota Palembang. Dibalik itu

semua Camat Alang-Alang Lebar menerapkan gaya kepemimpinan otoriter. Pemimpin sangat dominan dalam pengambilan keputusan dan setiap kebijakan peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri, tanpa membatasi inisiatif dan daya pikir daripada bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah yaitu dari atas (pimpinan) ke bawah (anggota). (Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai).

Tabel 1.1 Data wawancara dengan 20 orang pegawai

Indikator Gaya Kepemimpinan	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya /Setuju (%)	Tidak/Tidak Setuju (%)
Pengambilan keputusan	Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai cara pimpinan dalam mengambil keputusan menyelesaikan masalah pekerjaan ?	35%	65%
Keterbukaan pimpinan	Bagaimana pendapat bapak/ibu terhadap pimpinan yang memberi kesempatan untuk mendengarkan masukan/pendapat bawahan ?	30%	70%

Pengawasan	Bagaimana pendapat bapak/ibu terhadap pengawasan yang dilakukan pimpinan dalam bekerja ?	40%	60%
------------	--	-----	-----

Sumber : Data primer wawancara dengan 20 orang pegawai

Pada pertanyaan pertama, 13 dari 20 orang mengemukakan bahwa segala keputusan selalu diambil langsung oleh pimpinan. Sehingga pegawai tidak bias memutuskan langkah apa yang harus diambil jika menemukan masalah.

Pada pertanyaan kedua, 14 dari 20 orang pegawai menyatakan dalam hal ini pimpinan tidak mau mendengarkan pendapat/masukan dari bawahan sehingga mengakibatkan bawahan merasa kurang dihargai dalam menyampaikan masukan mengenai tugas yang diberikan. Hal ini dapat menimbulkan konflik antar atasan dengan pegawai, menurunnya semangat kerja, menurunnya moril kerja, dan menurunnya hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas.

Pada pertanyaan ketiga, 12 dari 20 orang pegawai menerangkan bahwa kurangnya pengawasan dari pimpinan pada tiap seksi menjadikan pimpinan kurang mengetahui masalah apa saja yang terjadi dalam seksi tersebut.

Berdasarkan dari hasil observasi awal, terindikasi beberapa masalah kinerja pegawai di kantor kecamatan Alang-Alang Lebar antara lain :

1. Kurang optimalnya pegawai kecamatan dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, hal ini peneliti indikasikan dari beberapa masyarakat yang

mengeluhkan lambatnya pelayanan yang diterima. Seperti yang diutarakan oleh Bapak “EP” (Warga Kelurahan Talang Kelapa) yang mengeluhkan lambatnya pembuatan Kartu Keluarga.

2. Masyarakat mengeluhkan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pegawai yang tidak disiplin seperti pelanggaran ketentuan jam kerja ; keterlambatan masuk kerja serta keterlambatan dalam pelayanan, sehingga secara langsung menghambat dalam hal ketepatan waktu pelayanan. Beberapa pegawai yang datang terlambat ke kantor padahal jam masuk adalah pukul 07.30 WIB. Pada jam pulang pun terdapat beberapa pegawai yang lebih dulu pulang dari jam yang ditentukan pukul 16.00 WIB.

3. Banyaknya keluhan masyarakat tersebut, peneliti mengindikasikan bahwa tidak adanya teguran ataupun sanksi dari pimpinan terhadap bawahannya yang melakukan pelanggaran.

4. pelaksanaan tugas yang tidak efisien, seperti berkas pekerjaan yang menumpuk tertunda di meja pimpinan.

Banyaknya keluhan masyarakat tersebut, peneliti mengindikasikan bahwa sikap kepada bawahan, pimpinan sering melibatkan perasaan pribadinya dan pengawasan kerja yang ketat membuat pegawai merasa tertekan dan terbebani dengan hal tersebut. Melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi moral pegawai dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya, Apabila kebutuhan pegawai sudah terpenuhi maka pegawai akan bekerja semaksimal mungkin. Untuk mewujudkan kinerja pegawai yang efektif

dan efisien dibutuhkan seorang pemimpin. Berhasil atau tidaknya sebuah organisasi banyak ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinan. Oleh karena itu pemimpin sebagai penggerak sumber daya manusia dituntut untuk memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dengan kondisi pegawai dan lingkungannya.

Kecamatan Alang-Alang Lebar telah menerapkan absensi *fingerprint* selama tujuh bulan, terhitung mulai bulan april 2019 sampai dengan sekarang. Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti menemukan fakta bahwa lemahnya disiplin kerja pegawai telah menjadi budaya organisasi di Kecamatan Alang-Alang Lebar. Ada beberapa faktor yang menimbulkan lemahnya disiplin pegawai yaitu:

1. Faktor jarak dan waktu
2. Faktor individu
3. Faktor administrasi di Badan Kepegawaian Daerah

Selain itu kehadiran di tempat kerja menjadi dampak dari penelitian kinerja pegawai Kecamatan Alang-alang Lebar. Hal ini dibuktikan dengan data yang berupa absensi *fingerprint* pegawai selama tiga bulan dapat dilihat pada

Tabel 1.2 Absensi pegawai

No.	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Telat	Pulang Cepat	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan
1.	Agustus	130	986	143	10	95	134
2.	September	130	673	190	49	61	129

3.	Oktober	130	413	223	17	63	180
Jumlah			2.072	556	79	219	443

Sumber : Data absensi pegawai Kecamatan 2019

Dari tabel diatas dilihat dari jumlah pegawai yang telat, pulang cepat, sakit, izin dan tanpa keterangan setiap bulannya berbeda dan lumayan banyak, hal ini menunjukkan bahwa adaya ketidakdisiplinan pegawai. Peneliti ingin meneliti apakah faktorkepemimpinan dan budaya organisasi yang mempengaruhi ketidakdisiplinan pegawai ASN dan Non ASN Kecamatan Alang-Alang Lebar.

Melihat fenomena diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **”PENGARUHKEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN ALANG-ALANG LEBAR PALEMBANG”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja bagi pegawai ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja bagi pegawai ?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya terhadap kinerja pegawai ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Alang-Alang Lebar.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Alang-Alang Lebar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Alang-Alang Lebar.

1.4. Ruang Lingkup Pembahasan

Agar pembahasan yang dilakukan lebih terarah dan tidak menyimpang dari pembahasan yang ada, maka penulis membatasi ruang lingkup masalah hanya pada pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Camat Alang-Alang Lebar.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
sebagai bahan penelitian lebih lanjut dan sebagai bahan referensi bagi penulis lain yang mengambil masalah yang sama.
2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan

pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor camat alang-alang lebar.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini dimaksudkan untuk memberi gambaran dari penelitian ini, sehingga pembahasan suatu permasalahan akan lebih teratur dan terarah apabila direncanakan dan disusun sedemikian rupa. Supaya lebih mudah dipahami, maka sistematika penulisan penelitian ini akan dibagi dalam lima bab yang diuraikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dikemukakan latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup pembahasan, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini diuraikan mengenai pengertian kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang mengenai objek metodologi penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian ini. Berisikan tentang lokasi penelitian, waktu penelitian, metode pengumpulan data, operasional variabel, metode penarikan dan penentuan sampel, metode analisis data dan alat analisis.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan mengemukakan tentang sejarah singkat perusahaan dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan bab terakhir dari penulis skripsi, dengan memberikan suatu kesimpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA