BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen adalah ilmu dan seni perencaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan terhadap SDM guna mencapai tujuan tertentu. Sulastri (2014) mendefinisikan bahwa manajemen adalah suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara, dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Menurut Hasibuan (2016), manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya. Kemudian Pengertian Manajemen menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Ismainar (2015) berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh satu orang atau lebih untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan orang lain guna mencapai hasil tujuan yang tidak dapat dicapai oleh hanya satu orang saja.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Keberhasilan dunia kerja juga tidak terlepas dari peranan seoarang pemimpin. Banyak teori yang diusulkan telah memberikan kontribusi besar bagi pemahaman mengenai konsep kepemimpinan. Teori ini dapat dikategorikan ke dalam empat aliran utama: *traits*, *behavioural*, *contingency*, dan *visionary* (Hemsworth dkk, 2013). Khuntia dan Suar (2004) menyatakan bahwa semua teori mengenai kepemimpinan menekankan pada tiga gagasan yang dibangun baik secara bersama-sama maupun terpisah yaitu: (1) rasionalitas, perilaku, dan kepribadian pemimpin; (2) rasionalitas, perilaku, dan kepribadian pengikut; dan (3) faktorfaktor yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas, iklim organisasi, dan budaya. Luthans (2013) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua atau lebih dari hal-hal tersebut. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012), kepemimpinan pada dasarnya: melibatkan orang lain, melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok, menggerakkan kemampuan dengan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku bawahan, dan menyangkut nilai. Aliran visioner telah mendapatkan popularitas selama dekade terakhir. Bass mengembangkan konseptualisasi kepemimpinan berdasarkan aliran visioner dengan bukunya yang berjudul *Leadership and Performance Beyond Expectations* (Hemsworth dkk 2013).

Semangat pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi juga tidak terlepas dengan dukungan pemimping dengan membrikan motivasi agar pegawai giat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Mangkunegara (2013) mendefinisikan motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryo (2013). Motivasi adalah sebagai internal dan hubungan perburuhan dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya dalam

suatu perusahaan. Sedangkan menurut Rivai (2012), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan di masa yang akan datang.

Menurut Mas'ud (2012) mendefinisikan motivasi sebagai pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. Untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik membutuhkan motivasi dari setiap karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi. Setiap orang mempunyai sesuatu yang dapat memicu (menggerakkan) baik itu berupa kebutuhan material, emosional, spiritual, maupun nilai-nilai atau keyakinan tertentu.

Menurut Afandi (2017) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai setidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan,

lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut (Sutrisno 2012).

Menurut Kharis (2015) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Menurut Moorhead dan Griffin (2015) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. terdapat beberapa pengertian dari kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini. Adapun pengertian kinerja yang dikemukakan menurut Siswanto (2015) kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Rivai (2015) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Setyowati dan Haryani (2016) juga mengemukakan bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) yaitu hasil

kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan. Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan teori yang menyatakan bahwa beberapa faktor yang diasumsikan penting dengan berdampak terhadap peningkatan kinerja, maka berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang sejenis, maka terdapat reseach gap yang merupakan reverensi sebagai pebanding penelitian ini. Maka penelitian terdahulu dilakukan oleh Saputra, (2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Setiawan (2015) hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang memiliki pendidikan rendah walaupun tidak signifikan. Nurhuda, dkk (2019) menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi tetapi berpengaruh kinerja karyawan, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi

dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh siginifikan terhadap kinerja karyawan.

Luhur (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis maka kinerja karyawan dapat dimaksimalkan melalui peningkatan kondisi psikologis dari lingkungan kerja, seperti kita mengurangi lembur. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ahmad (2019), Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh. Secara parsial Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh. Secara simultan lingkungan kerja dan Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja serta didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang sejenis, maka obejek penelitian yang dipilih ialah pada kantor Kecamatan Se-Kabupaten Bondowoso yang terdapat 23 kecamatan yang ada di Kabupaten Bondowoso. Kecamatan adalah sebuah pembagian wilayah administratif Negara Indonesia di bawah kabupaten atau kotamadya. Sebuah kecamatan dipimpin oleh seorang camat dan dipecah kepada beberapa kelurahan dan desa-desa. Di indonesia, sebuah kecamatan atau kabupaten adalah pembagian dari kabupaten (kabupaten) atau kota (kota madya). Sebuah kabupaten itu sendiri dibagi menjadi kelurahan atau desa administratif. Dalam hal Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten yang mempunyai wilayah kerja tertentu dibawah pimpinan camat.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah menegaskan bahwa, pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Implementasi kebijakan otonomi daerah tersebut mendorong terjadinya perubahan secara struktural, fungsional dan kultural dalam keseluruhan tatanan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Salah satu perubahan yang sangat esensial adalah yang berkenaan dengan kedudukan, kewenangan, tugas dan fungsi camat. Camat juga berperan sebagai kepala wilayah (wilayah kerja, namun tidak memiliki daerah dalam arti daerah kewenangan) ini salah satu fungsi camat, karena melaksanakan tugas umum pemerintahan di wilayah kecamatan, khususnya tugas-tugas atributif dalam bidang koordinasi pemerintahan terhadap seluruh instansi pemerintahan di wilayah kecamatan, dalam hal ini mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban, penegakan peraturan perundang-undangan pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa atau kelurahan, serta melaksanakan tugas pemerintah lainnya yang belum dilaksanakan oleh pemerintahan desa atau kelurahan dam instansi pemerintah lainya di wilayah kecamatan. Yang dimaksud dengan mengkoordinasikan bertujuan untuk mendorong kelancaran berbagai kegiatan ditingkat kecamatan dan penyelenggaraan tugas pemerintahan lainya di kecamatan.

Kecamatan mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan bupati dan tugas pemerintahan lainnya. Tugas pokok dan fungsi kecamatan mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Bondowoso Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bondowoso dan Peraturan Bupati Nomor 98 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan Kabupaten Bondowoso.

Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan telah mengalami perubahan. Hal ini sangat mempengaruhi dan berimplikasi secara psikologis kepada personel, sehingga kinerja/penataan administrasi dan pengelolaan manajemen pemerintahan secara komprehensif di tingkat kecamatan dan desa akan terpengaruh juga. Kecamatan secara hirarki merupakan bawahan Bupati sebagai perangkat daerah, maka kecamatan bukan lagi sebagai wilayah administrasi (sebagai kepala kantor) dan camat bukan lagi sebagai kepala wilayah, sehingga tugas dan wewenangnya merupakan pendelegasian wewenang dari bupati.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi pada kantor kecamatan se-Kabupaten Bondowoso, maka mengacu pada identifikasi permasalahn yang ada p[ada setiap kecamatan ialah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Identifikasi Analisis Kinerja Pegawai Tahun 2020

No	Penilaian Kinerja Pegawai Kecamatan se-Kabupaten Bondowoso	Target Realisasi	Realisasi Pelaksanaan
1	Renstra	100 %	75 %
2	Renja	100 %	78 %
3	IKU	100 %	82 %
4	LKIP	100 %	80 %
5	Hasil laporan evaluasi internal	100 %	85 %

Sumber : Data Kepegawaian Kabupaten Bondowoso (2021).

Berdasarkan tabel identifikasi masalah analisis kinerja pegawai kecamatan se-Kabupaten Bondowoso diatas dengan target realisasi program sebesar 100% menunjukkan bahwa hasil renstra pegawai sebesar 75, hasil Renja pegawai sebesar 78, hasil IKU pegawai sebesar 82, hasil LKIP pegawai sebesar 80, hasil laporan evaluasi internal pegawai sebesar 85. Maka mengacu pada data diatas, realisasi pelaksanaan pegawai kecamatan se-Kabupaten Bondowoso belum mencapai target yang telah ditentukan.

Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan fenomena kinerja pegawai Kecamatan se-Kabupaten Bondowoso ialah "Kurangnya efektifitas kinerja yang belum mencapau target realisasi program". Maka peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor yang diasumsikan penting dalam penelitian ini sebagai solusi atas permasalahan yang ada pada objek penelitian ialah : Kepemimpinan transformasional, motivasi Kerja dan lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalah yang telah dibahas mengenai tidak tercapainya realisasi program sesuai dengan target yang telah ditentukan, serta terdapat kekosongan pada jabatan-jabatan tertentu dan didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang sejenis serta terdapat isu-isu strategis yang perlu mendapat perhatian dan penanganan serius dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada kecamatan di Kabupaten Bondowoso, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?
7. Apakah komitmen pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso?
8. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso melalui komitmen pegawai?
9. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso melalui komitmen pegawai?
10. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso melalui komitmen pegawai?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.
2. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.

3. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.
4. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.
5. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.
6. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.
7. Untuk menguji pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso.
8. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso melalui komitmen pegawai.
9. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso melalui komitmen pegawai.
10. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Bondowoso melalui komitmen pegawai.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Kegunaan Praktis.
   a. Bagi pemerintah Kabupaten Bondowoso, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kinerja pegawai Kecamatan di Kabupaten Bondowoso. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan

sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja kepada masyarakat.

b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Kegunaan Akademis.

a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).

b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.