

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pelayanan publik memiliki peran sentral dalam kehidupan kita. Ini adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh lembaga birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga negara. Dari pengaturan hingga layanan administratif, pelayanan publik memastikan kita mendapatkan barang, jasa, dan informasi yang kita butuhkan. Tujuan utamanya adalah kepuasan masyarakat, dan semakin efisien, efektif, dan berkualitas pelayanan ini, semakin baik citra pemerintah dan kualitas pemerintahan kita. Oleh karena itu, pemahaman tentang pelayanan publik sangat penting bagi kita semua.

Dengan memberikan pelayanan yang baik, pemerintah dapat meningkatkan citra dan kualitas pemerintahan. Efisiensi, efektivitas, cepat, dan berkualitas dalam melayani publik dengan menempatkan kepuasan masyarakat sebagai stakeholder utama menjadi tujuan utama organisasi publik (organisasi pemerintah).

Pelayanan Publik ini mendapat perhatian khusus oleh para pimpinan daerah, termasuk di Jember. Dikutip dari Antaranews (2023), Bupati Jember Hendy Siswanto meresmikan Mal Pelayanan Publik yang menyediakan 238 jenis layanan yang berada di Kantor Dinas Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Jalan Gajah Mada Kabupaten Jember pada Senin 6 November 2023. Peluncuran Mal Pelayanan Publik dihadiri seluruh kepala organisasi perangkat daerah (OPD) Kabupaten Jember dan seluruh camat di kabupaten setempat, serta sejumlah instansi yang memberikan pelayanan dalam mal tersebut. Kesuksesan Mal Pelayanan Publik ini, juga tergantung pada perangkat yang berada di bawah Bupati, yakni di tingkat kecamatan. Kecamatan merupakan *line office* dari pemerintah daerah yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan mempunyai tugas membina desa/kelurahan. Kecamatan merupakan sebuah organisasi yang hidup dan melayani kehidupan masyarakat. Sehingga kinerja para perangkat yang

ada di kecamatan, perlu mendapat perhatian oleh pimpinan (camat), untuk dapat bersinergi dengan program yang telah diluncurkan oleh Bupati Jember.

Di samping itu, kinerja instansi kecamatan masih belum optimal. Hal ini tercermin dari hasil Pengukuran Realisasi Kinerja Tahun 2023 di Kecamatan Kota, seperti Sumpalsari, Patrang dan Kaliwates. Berikut adalah nilai rata-rata dari Realisasi Kinerja tersebut :

Tabel 1.1 Rata-Rata Pengukuran Realisasi Kinerja Tahun 2021-2023 di Kecamatan

NO	SASARAN STRATEGIS	Indikator	CAPAIAN (%)		
			2021	2022	2023
1	Meningkatkan Kualitas Pelayanan	Hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) pada bidang pelayanan publik.	80.00	86.30	88.77
2	Meningkatnya kemandirian dan peran serta masyarakat	Meningkatnya persentase PBB, Pajak lainnya dan Retribusi	80.00	70.00	77.00
3	Meningkatnya Pemberdayaan Pemerintah Desa	Persentase Desa Mandiri	100,00	100,00	100,00

Sumber : Lakip Kecamatan Kaliwates, Sumpalsari dan Patrang (2021-2023)

Tabel 1.1 menunjukkan hasil Rata-Rata Pengukuran Realisasi Kinerja Tahun 2023 Kecamatan Kota Administratif Kabupaten Jember yakni Kaliwates, Sumpalsari dan Patrang. Dapat diketahui persentase antara capaian pegawai Kecamatan Kaliwates, Sumpalsari dan Patrang Kabupaten Jember, masih terdapat capaian yang belum sesuai dengan target yang ditentukan. Khususnya pada poin pertama yakni Meningkatkan Kualitas Pelayanan, serta poin kedua Meningkatkan Kemandirian dan Peran Serta Masyarakat. Hal ini bisa terjadi banyak hal, salah satunya yaitu kurangnya performa pelayanan pegawai di kecamatan tersebut. Beberapa pegawai yang merasa bahwa hasil penilaian kerjanya tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dilakukan. Kemudian masih ada beberapa pegawai yang dalam memberikan pelayanan masih belum sesuai dengan kemampuan maupun ilmu yang dimiliki. Hal ini perlu dilakukan penelitian lebih lanjut sehingga kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Jember bisa meningkat dan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pemerintah. Sejalan dengan prestasi kerja terdapat faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja di dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, serta Kepuasan Kerja pegawai.

Seorang Camat tentu memiliki karakteristik tertentu dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mengelola timnya untuk mencapai tujuan organisasi, yang mencakup perilaku, nilai, dan metode yang digunakan untuk menggerakkan anggota tim menuju pencapaian yang diinginkan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat memengaruhi kinerja pegawai, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, pemimpin perlu mengetahui dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi tim serta organisasinya.

Terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin, seperti gaya demokratis, visioner, multikultural, strategis, suportif, otokratis, transaksional, delegatif, transformasional, dan karismatik (Manurung, 2023). Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan, serta dampak yang berbeda terhadap kinerja pegawai. Sebagai contoh, gaya demokratis dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, dan kreativitas pegawai, tetapi juga dapat memperlambat proses pengambilan keputusan. Sedangkan gaya otokratis dapat mempercepat proses pengambilan keputusan, tetapi juga dapat menurunkan moral, komunikasi, dan inisiatif pegawai.

Penting bagi seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik, kebutuhan, dan harapan pegawainya, serta dengan tujuan, visi, dan misi organisasinya. Pemimpin yang fleksibel dan adaptif dalam menerapkan gaya kepemimpinannya akan mampu meningkatkan kinerja pegawainya secara optimal dan berkelanjutan. Selain itu, pemimpin juga perlu memberikan umpan balik, penghargaan, dan dukungan kepada pegawainya, serta membangun hubungan yang harmonis dan saling percaya dengan mereka. Dengan begitu, pemimpin dan pegawai dapat bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Gaya kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan dimana pemimpin lebih sering terlihat sedang berada di kursi belakang dari tim kerja yang dibentuk olehnya, baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun dalam pengambilan sebuah keputusan. Pemimpin yang menerapkan gaya delegatif ini

menghargai pandangan dan masukan dari anggota timnya, serta memberikan kendali penuh akan proses kerja maupun hasil akhirnya kepada setiap anggota tim maupun manajer yang telah ia tunjuk. Pemimpin delegatif juga menyediakan berbagai sumber daya maupun alat yang sekiranya akan mereka butuhkan, dan memberikan kebebasan penuh dalam bekerja, sekaligus menuntut agar mereka bisa memecahkan dan menyelesaikan sendiri setiap masalah yang mereka alami selama bekerja.

Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri (Thoha Hariyansyah, 2022). Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan demikian pimpinan tak terlalu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya, bahkan pemimpin akan lebih banyak dalam memberikan dukungan untuk bawahannya.

Gaya kepemimpinan delegatif dapat memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan, jika diterapkan dengan tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi. Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari gaya kepemimpinan delegatif antara lain adalah meningkatkan kepuasan, motivasi, kreativitas, inisiatif, dan loyalitas karyawan, serta mengurangi stress dan tekanan kerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan delegatif juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, karena karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian, minat, dan bakat mereka, serta dapat mengembangkan potensi dan kemampuan mereka.

Namun, gaya kepemimpinan delegatif juga memiliki beberapa kelemahan dan tantangan, yang dapat menurunkan kinerja karyawan jika tidak diantisipasi dengan baik. Beberapa kelemahan dan tantangan tersebut antara lain adalah membutuhkan waktu yang lama untuk membentuk dan melatih tim yang kompeten dan mandiri, membutuhkan komunikasi yang intensif dan jelas antara pemimpin dan bawahan, serta berpotensi menimbulkan konflik dan ketidaksepakatan antara anggota tim. Oleh karena itu, pemimpin delegatif perlu memastikan bahwa karyawan yang dipilih memiliki kualifikasi, keterampilan, dan pengalaman yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, serta memiliki sikap yang positif, kooperatif, dan bertanggung jawab.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja juga memiliki hubungan erat dengan kinerja (Khoiriyah, 2020). Lingkungan kerja adalah segala hal yang berhubungan dengan aktivitas karyawan di dalam kantor, yang mencakup lingkungan fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja yang baik dan sehat dapat memberikan kenyamanan, kepuasan, motivasi, dan kreativitas kepada karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dan tidak kondusif dapat menurunkan kinerja dan produktivitas karyawan, serta menimbulkan stress dan tekanan kerja.

Lingkungan kerja fisik meliputi semua benda atau alat yang terdapat di sekitar tempat kerja, seperti ruangan kerja, kursi, meja, pencahayaan, suhu, kelembapan, sirkulasi udara, kebisingan, dan warna. Lingkungan kerja fisik yang baik harus bersih, nyaman, dan mendukung pelaksanaan kerja sesuai dengan keahlian, minat, dan bakat karyawan. Lingkungan kerja fisik yang buruk dapat mengganggu kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan karyawan, serta mengurangi efisiensi dan efektivitas kerja.

Lingkungan kerja nonfisik meliputi semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan antarkaryawan, seperti hubungan dengan atasan, sesama, dan bawahan, serta budaya perusahaan, kondisi kerja, dan penerapan teknologi. Lingkungan kerja nonfisik yang baik harus menciptakan suasana yang harmonis, kooperatif, saling percaya, dan menghargai antara pemimpin dan bawahan, serta antara sesama karyawan. Lingkungan kerja nonfisik yang buruk dapat menimbulkan

konflik, ketidaksepakatan, ketidakpuasan, dan ketidakloyalan karyawan, serta menghambat komunikasi dan pengambilan keputusan.

Menurut As'ad (Qarismai, 2020) kepuasan kerja merupakan “perasaan seseorang terhadap pekerjaan” ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Hal ini juga dapat berdampak pada kinerja karyawan di sebuah organisasi.

Beragam penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Namun terdapat ketidakkonsistenan dari penelitian tersebut. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Arnaldi (2024), yang mengatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hulu (2024) menemukan fakta sebaliknya, yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikansi 0,236 yang lebih besar dari 0,05.

Terdapat pula penelitian yang dilakukan oleh Fadila (2023) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah (2020) yang menemukan fakta bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan tingkat signifikansi sebesar 0,111 yang lebih besar dari 0,05.

Berdasarkan uraian diatas, maka judul yang diambil dalam penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.

1.2. Perumusan masalah

Berikut Rumusan Masalah dalam penelitian ini, antara lain :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan Delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini antara lain :

1. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Delegatif terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.
2. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.

3. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.
4. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.
5. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.
6. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.
7. Menganalisis dan mengetahui hasil pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat, baik secara teoritis dan praktik. Adapun manfaat yang diharapkan antara lain :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi sebagai bentuk pengembangan hasil penelitian empiris dan menjadi rujukan kajian untuk penelitian selanjutnya dalam hal yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Serta Sebagai bahan referensi bagi pihak lain untuk melanjutkan penulisan lebih lanjut khususnya tentang berbagai hal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan mediator kepuasan kerja atau lainnya.

b. Manfaat Praktik

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi untuk menyusun kebijakan strategis dalam rangka memajukan Pelayanan

Publik Kabupaten Jember maupun kabupaten lain ke depan. Baik oleh pihak pimpinan di tingkat Kecamatan, maupun bagi pimpinan di tingkat Kabupaten.

