

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins (2003:98) kinerja pegawai adalah suatu fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan, Handoko (2001:135). Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok.

Salah satu sasaran penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu instansi atau perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja dari setiap karyawan yang lebih lanjut akan meningkatkan prestasi kerjanya. Mangkuprawira, Sjafri dan Aida (2007:153) mengemukakan bahwa tiap manajemen perlu mengelola dan mengetahui kinerja karyawannya, apakah sudah sesuai dengan standar kinerja perusahaan atau tidak. Dengan mengetahui kinerja perusahaan maka akan lebih mudah untuk mengetahui seberapa efektif dan berhasilnya pengembangan karyawan. Selain itu, kinerja dapat diartikan sebagai ukuran keberhasilan dari karyawan. Kinerja diartikan sebagai perilaku seorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan

sikap pribadi seseorang. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi untuk berkinerja dengan baik. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dan baik, seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keahlian dan ketrampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuni.

Setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) untuk dijadikan acuan dalam melaksanakan tugas. SKP dalam implementasinya harus berdasarkan pada tugas jabatan, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab atas pekerjaan yang telah ditetapkan di Struktur Organisasi, maupun Tata Kerja. SKP merupakan rencana serta target kinerja yang harus bisa dicapai oleh para pegawai dalam jangka waktu penilaian bersifat nyata, sesuai dengan standar yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak (pegawai dan atasannya). Pelaksanaan SKP dilakukan setiap setahun sekali, dimulai dengan perencanaan. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan berlandaskan pada unsur-unsur yang telah ditetapkan, dengan nilai mulai dari 0 hingga 100. Pencapaian kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Kinerja Pegawai Tahun 2021**

| No | Kegiatan   | Target | Realisasi |
|----|--|--------|-----------|
| 1  | Menyelenggarakan kegiatan peningkatan kegiatan pemberdayaan masyarakat kecamatan di bidang pembangunan | 100%   | 86,5%     |
| 2  | Menyelenggarakan kegiatan pembinaan dan pengkoordinasian kegiatan dibidang pemerintahan dan ekonomi    | 100%   | 88%       |

|   |  |      |     |
|---|--|------|-----|
| 3 | Melaksanakan pembinaan dan pengembangan perekonomian   | 100% | 89% |
| 4 | Membuat laporan kepada camat sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas pokok dan jabatan | 100% | 90% |

Sumber : Data Sekunder Kecamatan Rajjua

Kepemimpinan akan dikaitkan dengan proses perilaku orang lain dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Setiawan dan Muhith (2013:154). Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat (*Reources*) yang tersedia bagi suatu organisasi. Siagian (2003:5). Dari dua definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi seseorang dan sebagai penggerak dalam mencapai suatu tujuan.

Kepemimpinan merupakan sebuah rangkaian aktivitas penataan. Aktivitas tersebut berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Hal itu dilakukan dalam situasi tertentu dengan tujuan agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan. Seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, dan pemimpin tersebut juga perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang ia terapkan. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan sesuai dengan sebuah organisasi apabila telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satu indikasi gaya kepemimpinan yang baik adalah segala sesuatu itu dicontohkan langsung oleh pemimpinnya, misalnya kemampuan pengambilan keputusan.

Ketidakkampuan karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab bukan disebabkan karena karyawan tersebut tidak mampu mengerjakan tugas tersebut dengan baik. Namun hal ini dapat terjadi karena

karyawan tidak bisa menyesuaikan gaya kepemimpinan para pimpinan sendiri sehingga karyawan tersebut merasa kurang dihargai oleh pemimpin yang ada di perusahaan atau organisasi. Apabila kinerja karyawan kurang baik akan berdampak pada tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan yang sudah menjadi tanggungjawab mereka. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus bisa memberikan gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan.

Dengan mengubah gaya kepemimpinan yang dapat diterima karyawan, maka karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik jika gaya kepemimpinan tersebut dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dengan baik dan dapat diterima oleh karyawan yang ada di perusahaan tersebut sehingga kinerja karyawan tersebut dapat ditingkatkan dan akan berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat berperan penting dan perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai maka seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan baik dan dapat bekerja sama dalam tugas dan tanggung jawab.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kemampuan tersebut tidaklah mudah dimiliki oleh setiap orang karena kepemimpinan

membutuhkan kedewasaan dalam berpikir dan bersikap, begitu pula dibutuhkan kreativitas dan keberanian dalam memimpin lebih-lebih memberikan contoh atau keteladanan terbaik kepada para bawahannya Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi. Permasalahan kepemimpinan yang terjadi di Kantor Kecamatan Rajjua selama ini adalah pimpinan belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat membangun komunikasi yang efektif kepada para karyawannya untuk lebih meningkatkan kinerja dalam membangun organisasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan ialah disiplin pegawai. Rivai (2004:444). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2006:194-198), disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kehadiran pegawai masih menjadi masalah yang sering terjadi di Kantor Kecamatan Rajjua. Hal ini masih terlihat dari adanya pegawai yang hadir tidak tepat waktu, juga ada yang pulang sebelum jam pulang, bahkan ada pula pegawai yang tidak masuk kerja tanpa memberikan alasan yang jelas. Berkaitan dengan

kehadiran pegawai berpengaruh juga terhadap waktu untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat, dan akhir pekerjaan. Dari hasil pengamatan yang dilakukan penulis pada Kantor Kecamatan Rajjua terdapat masalah terkait dengan ketepatan waktu untuk memulai pekerjaan, waktu untuk istirahat, maupun waktu untuk mengakhiri pekerjaan. Pegawai yang sudah datang lebih awal ke kantor pun masih sering terlihat menunda waktu untuk memulai pekerjaan yang seharusnya bisa dilakukan oleh pegawai tersebut, untuk jam istirahat juga terlihat bahwa pegawai tidak melakukan sesuai waktu yang ditentukan dan juga pegawai terlihat pulang lebih awal dari waktu yang seharusnya.

Tingkat kepatuhan terhadap perintah dan kepatuhan terhadap aturan masih menjadi masalah serius yang terjadi di Kantor Kecamatan Rajjua. Aturan yang diterapkan belum bisa membentuk perilaku yang memenuhi standar. Disiplin berpakaian seragam juga masih menjadi masalah yang terlihat oleh penulis, terlihat pegawai yang tidak patuh pada aturan penggunaan pakaian seragam.

Berikut tabel yang berisikan mengenai jumlah absensi dari para pegawai yang ada pada Kantor Kecamatan Rajjua dari bulan Januari 2021 sampai dengan Desember 2021:

**Tabel 1.2**  
**Data ketidakhadiran pegawai Bulan Januari 2021 – Desember 2021**

| <b>Bulan</b>         | <b>Jumlah ketidakhadiran pegawai</b> |
|----------------------|--------------------------------------|
| Januari – April      | 23 hari kerja                        |
| Mei – Agustus        | 15 hari kerja                        |
| September – Desember | 11 hari kerja                        |
| <b>Total</b>         | <b>49 hari kerja</b>                 |

Sumber : Data Sekunder Kecamatan Rajjua

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya. Nitisemito, (1982:197). Lingkungan kerja fisik dalam suatu organisasi merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab pegawai mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja pegawai. Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara, suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman. Karena lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Nitisemito (1982:183).

Fenomena atau masalah terkait dengan lingkungan kerja yang ada pada Kantor Kecamatan Rajjua yang diamati oleh penulis terlihat bahwa masalah ada pada lingkungan kerja fisik. Kebisingan juga menjadi masalah yang diamati oleh penulis, hal ini disebabkan oleh keberadaan kantor Bank NTT USPD Rajjua yang menggunakan salah satu ruangan milik Kantor Kecamatan Rajjua. Banyaknya nasabah Bank NTT yang datang untuk melakukan transaksi di Kantor Bank NTT

setiap harinya menjadi sumber kebisingan yang menyebabkan ketidaknyamanan pada Pegawai Kantor Kecamatan Rajjua dalam bekerja.

Penulis juga melakukan wawancara singkat kepada lima (5) orang pegawai Kantor Kecamatan Rajjua, dari wawancara itu penulis mendapati informasi awal bahwa fasilitas pendingin ruangan seperti kipas angin maupun *air conditioning* masih kurang memadai sehingga menyebabkan pegawai sangat terganggu dalam bekerja karena suhu ruangan yang panas. Informasi lain dari hasil wawancara awal yang penulis peroleh juga didapati fasilitas penunjang pekerjaan seperti komputer dan printer belum memadai. Hal ini berpengaruh pada kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rajjua.

Guna menunjang kerja dan kinerja pegawai kecamatan rajjua, keberadaan fasilitas pendingin ruangan seperti *air conditioning* maupun kipas angin sangat dibutuhkan dan penempatan pendingin ruangan juga harus ditempatkan disemua ruangan yang ditempati oleh pegawai.

Ketersediaan pasokan listrik juga masih menjadi masalah lain yang dialami oleh Kantor Kecamatan Rajjua. Pada waktu tertentu, seperti kondisi laut yang tidak aman untuk pelayaran, pasokan bahan bakar minyak khususnya solar akan berkurang. Bahkan, terkadang bahan bakar tidak didapatkan untuk beberapa waktu selama kondisi laut tidak bersahabat sehingga perusahaan listrik negara yang ada di rajjua sering melakukan pemadaman bergilir, bahkan juga pemadaman untuk waktu beberapa hari. Seringnya terjadi pemadaman listrik oleh perusahaan listrik negara membuat kantor kecamatan rajjua harus menggunakan genset sebagai alternatif pemasok arus listrik untuk memperlancar pekerjaan di

kantor kecamatan rajjua. Pada kondisi tertentu saat bahan bakar tidak diperoleh maka aktivitas di Kantor Kecamatan Rajjua akan terhenti.

Faktor lainnya adalah motivasi yang diberikan kepada karyawan. Rivai (2005:455) mengartikan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang tidak terlihat yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan. Motivasi juga turut mempengaruhi kinerja Pegawai Kecamatan Rajjua, pegawai masih menganggap pekerjaan yang dilakukan sebagai suatu hal yang membebani diri, pekerjaan dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan pekerjaan dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas semata. Ini terlihat dari kurangnya semangat kerja sebagian pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya kemauan sebagian karyawan untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerjanya, kurangnya motivasi dari pribadi untuk mengembangkan diri. Kondisi ini umumnya disebabkan karena kondisi pekerjaan yang monoton dan rendahnya kontribusi pegawai dalam memberikan andil bagi perbaikan kinerja pegawai.

Berdasarkan wawancara singkat yang dilakukan oleh penulis terhadap 5 orang pegawai Kantor Kecamatan Rajjua, didapatkan fenomena bahwa motivasi kerja pegawai tersebut mayoritas cukup rendah. Motivasi kerja yang rendah ini disebabkan oleh kurangnya pengakuan hasil kerja pegawai oleh atasan, kebutuhan pokok pegawai yang kurang terpenuhi dan pegawai tersebut merasa kurang ada pujian dari atasan. Hal ini juga menyebabkan kurang puasnya pegawai terhadap kondisi kerja Kantor Kecamatan Rajjua.

Selanjutnya ada kesenjangan temuan dalam penelitian yang dilakukan oleh Damayanty, Marjuni dan Ruslan (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Pasar Makassar Raya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD. Pasar Makassar Raya. Hasil penelitian Damayanty, Marjuni dan Ruslan (2018) ini berbeda/gap dengan hasil penelitian dari Sari, (2014) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan terhadap kinerja pada PT. Patra Komala. Yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan, motivasi dan disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pada PT. Patra Komala.

Kesenjangan penelitian lainnya, yaitu pada penelitian Susanto, (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Labuhan Deli Sumatera Utara. Dari penelitian ini diperoleh hasil, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Sumatera Utara Provinsi Sumatera Utara. Berbeda/gap dengan hasil penelitian Yersa, (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dengan hasil motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja dan motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai dalam sebuah

perusahaan/instansi dan juga pengaruh dalam mencapai tujuan bersama, maka penulis tertarik meneliti dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Pegawai, Lingkungan Kerja dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Rajjua Kabupaten Sabu Rajjua.”**

## **1.2. Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja, motivasi pegawai, dan kinerja pegawai di Kecamatan Rajjua Kabupaten Sabu Rajjua?
2. Apakah gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rajjua Kabupaten Sabu Rajjua?
3. Apakah gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rajjua Kabupaten Sabu Rajjua?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran persepsi responden tentang gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja, motivasi pegawai dan kinerja pegawai di Kecamatan Rajjua Kabupaten Sabu Rajjua.

2. Signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja, motivasi pegawai secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rajua Kabupaten Sabu Rajua.
3. Signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja, motivasi pegawai secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Rajua Kabupaten Sabu Rajua.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini, adalah sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Praktis**

Sebagai sumber data dan informasi, serta dasar pertimbangan bagi pemerintah Kecamatan Rajua Kabupaten Sabu Rajua dalam menentukan pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin pegawai, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang terkait pada instansinya. Sebagai bahan kajian atau studi banding bagi kantor daerah dan pihak swasta lainnya yang ingin meningkatkan Gaya Kepemimpinan, Disiplin Pegawai, Lingkungan Kerja dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawainya.

##### **2. Manfaat Teoritis**

Sebagai salah satu sumber data dan informasi atau bahan referensi dasar bagi para mahasiswa dan peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian dan sebagai salah satu sumber referensi untuk diskusi, seminar, maupun pengkajian, serta referensi tambahan dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.