

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, kinerja organisasi publik tidak hanya menjadi penting tetapi juga menjadi krusial dalam menghadapi tantangan pembangunan yang semakin kompleks. Organisasi publik memainkan peran vital dalam menyediakan pelayanan publik yang efektif dan efisien bagi masyarakat. Di tengah persaingan global dan tuntutan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, kinerja organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan strategisnya.

Salah satu komponen kunci yang menentukan kinerja organisasi adalah kinerja pegawai. Menurut Saleh (2019) kinerja adalah hasil nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi tidak hanya mencerminkan produktivitas individu tetapi juga keseluruhan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan dan tuntutan lingkungan. Pegawai yang mampu mencapai atau melebihi standar kinerja yang ditetapkan akan memberikan kontribusi signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Mereka tidak hanya menjadi penggerak utama dalam pelaksanaan kebijakan dan program organisasi, tetapi juga merupakan aset berharga dalam mewujudkan visi organisasi secara keseluruhan.

Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebagai lembaga pemerintahan memiliki peran penting dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan pemerintahan dan melayani masyarakat. Sekretariat Daerah, atau yang sering disingkat Sekda, bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan fungsinya. Tugas utama Sekretariat Daerah adalah berperan sebagai koordinator bagi semua unit kerja pemerintah daerah untuk mendukung implementasi kebijakan yang ditetapkan oleh kepala daerah, sehingga

desentralisasi dan tugas pembantuan dapat dilaksanakan secara efektif. Fungsi Sekretariat Daerah meliputi penyusunan kebijakan pemerintah daerah, koordinasi pengelolaan keuangan daerah, pengawasan pelaksanaan tugas oleh instansi pemerintah daerah, penyusunan program kerja, serta pembagian tugas yang optimal.

Peraturan Wali Kota Bandar Lampung Nomor 6 Tahun 2024 tentang Pemberian Tunjangan Penampilan Pegawai (TPP) ASN Tahun 2024, Pasal 7 menekankan bahwa **disiplin kerja** merupakan salah satu komponen teknis penting dalam penilaian **kinerja** Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini menunjukkan bahwa ketidakhadiran pegawai secara langsung berdampak pada penilaian kinerja mereka. Ketidakhadiran yang tidak terencana atau tidak terkelola dengan baik dapat mengganggu kelancaran operasional, menurunkan efisiensi, dan berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik. Karena disiplin kerja termasuk dalam parameter evaluasi, ketidakhadiran yang tinggi dapat mempengaruhi pemberian TPP, memotivasi pegawai untuk lebih memperhatikan kedisiplinan mereka, dan pada gilirannya meningkatkan kinerja serta produktivitas ASN secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terdapat permasalahan yang di hadapi oleh Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung yaitu kinerja pegawai yang belum optimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kehadiran. Tingkat ketidakhadiran merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan tingkat kedisiplinan dan motivasi mempunyai hubungan erat dengan masalah kinerja pegawai. Ketidakhadiran pegawai menyebabkan tertundanya penyelesaian berbagai pekerjaan yang ditugaskan dan banyaknya jam kerja yang terbuang dengan percuma.

Key Performance Indicator (KPI) untuk batasan absensi di kantor Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dirancang untuk memastikan kehadiran yang memadai dan produktivitas pegawai. Berikut adalah

beberapa contoh KPI yang umum digunakan untuk mengukur absensi di kantor tersebut:

1. Tingkat Kehadiran dan Ketepatan Waktu

Persentase hari kerja yang dihadiri oleh pegawai dibandingkan dengan total hari kerja yang tersedia, dengan rumus: $\text{Tingkat Kehadiran} = (\text{Jumlah Hari Hadir} / \text{Total Hari Kerja}) \times 100\%$ dan target kehadiran ditetapkan antara 95% hingga 100%.

2. Tingkat Ketidakhadiran:

Persentase hari kerja yang tidak dihadiri oleh karyawan dibandingkan dengan total hari kerja yang tersedia dengan rumus: $\text{Tingkat Ketidakhadiran} = (\text{Jumlah Hari Tidak Hadir} / \text{Total Hari Kerja}) \times 100\%$ dan target ketidakhadiran ditetapkan di bawah 5%.

3. Rata-rata Hari Sakit per Karyawan:

Jumlah rata-rata hari sakit yang diambil per karyawan dalam satu tahun dengan rumus: $\text{Rata-rata} / \text{Hari Sakit} = \text{Total Hari Sakit}$ dan target hari sakit bervariasi tergantung pada kebijakan, tetapi biasanya di bawah 5 hari per tahun) $\times 100\%$.

Data terkait tingkat kehadiran pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung pada tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Frekuensi Kehadiran Pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung

Tahun	Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Absensi Pegawai (orang)	Tingkat Absensi (%)
2023	Januari	48	11	22,91
2023	Februari	48	9	18,75
2023	Maret	48	10	20,83
2023	April	48	9	18,75
2023	Mei	48	6	12,5

Tahun	Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Absensi Pegawai (orang)	Tingkat Absensi (%)
2023	Juni	48	11	22,91
2023	Juli	48	11	22,91
2023	Agustus	48	10	20,83
2023	September	48	9	18,75
2023	Oktober	48	9	18,75
2023	November	48	12	25
2023	Desember	48	11	22,91
Rata-rata				20,42

Sumber: Sekretaris Daerah Kota Bandar Lampung, 2024

Tabel 1.1 di atas memperlihatkan tingginya tingkat absensi karyawan pada Sekretaris Daerah Kota Bandar Lampung di tahun 2023. Rata-rata tingkat absensi pegawai selama tahun tersebut adalah sebesar 20,42%., tingkat absensi tertinggi yaitu sebesar 25% terjadi pada bulan November, sedangkan tingkat absensi terendah terjadi pada bulan Mei sebesar 12,50%.

Selain Tingkat absensi maka kinerja sekretariat daerah berdasarkan hasil evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (LAKIP) yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kota Bandar Lampung dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.2 Hasil Evaluasi LAKIP Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung

No	Tahun	Tingkat Akuntabilitas Kinerja Internal
1	2019	80,01
2	2020	78,35
3	2021	71,81
4	2022	73,9
5	2023	72,3

Sumber : Inspektorat Daerah Kota Bandar Lampung 2024

Tingkat Akuntabilitas Kinerja Internal pemerintah yang dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah umumnya dievaluasi melalui Sistem Akuntabilitas

Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), dengan kriteria sebagai berikut:

1. Perencanaan Kinerja (Planning)
2. Pengukuran Kinerja (Performance Measurement)
3. Pelaporan Kinerja (Performance Reporting)
4. Evaluasi Kinerja Internal (Internal Evaluation)
5. Pengelolaan Risiko (Risk Management)
6. Penilaian Hasil Kinerja (Outcome Evaluation)
7. Kinerja instansi juga diukur dari manfaat atau dampak (outcome) yang
8. Pengelolaan Sumber Daya (Resource Management)
9. Efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya (manusia, keuangan, sarana,
10. Transparansi dan Akuntabilitas (Transparency and Accountability)
11. Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan (Innovation and Continuous Improvement)

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Dalam tabel 1.2 dapat dilihat bahwa penilaian LAKIP Sekretariat daerah mengalami penurunan seiring perubahan gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian Riyanto Efendi (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Kartono dalam Kho, *et.al* (2019) gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi aktivitas orang lain. Ini mencakup cara atau metode yang dipilih dan digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi pemikiran, perasaan, sikap, dan perilaku dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada kantor Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung terjadi permasalahan terkait gaya kepemimpinan.

Salah satu permasalahan yang terjadi adalah pegawai merasakan bahwa pemimpin masih terlalu dominan sehingga menciptakan lingkungan kerja yang tidak inklusif, di mana bawahan merasa kurang dihargai atau kurang termotivasi untuk memberikan masukan atau inovasi. Hal ini dapat menghambat kolaborasi dan kreativitas di antara tim. Hal ini tercermin dari pengamatan penulis pada masa kepemimpinan sebelumnya yang menurut penulis cukup baik sehingga memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Gaya kepemimpinan sebelumnya mencakup seperti menjadi mediator dan pemberi solusi bagi permasalahan di lingkungan sekretariat. Selain itu figure kebabakan juga mendai peran penting dalam memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Gaya kepemimpinan sebelumnya ini tidak ditemui dalam pemimpin yang ada saat ini. Dikarenakan perbedaaan pola pikir dan sudut pandang yang berbeda dafi dua pemimpin ini.

Selain dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga merupakan faktor lain yang dapat memepengaruhi kinerja pegawai. Isnah Karimah, *et.al* (2023) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Rivai (2020) budaya organisasi merupakan sesuatu yang dirasakan para karyawan dan rasa yang timbul akan menciptakan kepercayaan, nilai-nilai dan harapan. Budaya organisasi merupakan keyakinan, nilai-nilai, sikap maupun etika yang menjadi pedoman. Sehingga, Budaya Organisasi dapat dijadikan pengawas pegawai mulai dari cara bekerja sama maupun dasar seluruh anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada kantor Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung terkait permasalahan budaya organisasi, yaitu kurangnya kolaborasi antar tim yang mempengaruhi efisiensi kerja. Pegawai sering bekerja secara terpisah tanpa koordinasi yang efektif, mengakibatkan keterlambatan tugas, duplikasi usaha, dan miskomunikasi.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, faktor lain yang dapat

mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan sumber daya manusia. Menurut Yusran dan Sodik (2019) pengembangan sumber daya manusia diartikan sebagai usaha terencana dan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan karyawan. Sementara Purnama, et.al (2020) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai aktivitas yang perlu dilakukan oleh organisasi agar pengetahuan, kemampuan dan keahlian karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan dengan tujuan agar mampu mencapai kinerja yang diharapkan organisasi.

Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dirancang untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pegawai secara berkelanjutan. Strategi ini dimulai dengan analisis kebutuhan dan penilaian kinerja, di mana pegawai dievaluasi secara rutin untuk mengidentifikasi kekurangan keterampilan dan kebutuhan pelatihan. Program pelatihan dan pendidikan disediakan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial, meliputi pelatihan dalam penggunaan perangkat lunak administrasi, komunikasi efektif, dan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada kantor Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung terkait permasalahan pengembangan sumber daya manusia, yaitu terbatasnya kesempatan pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi pegawai. Masih ada sebagian pegawai tidak memiliki akses memadai ke program pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengikuti perkembangan terbaru dalam teknologi dan praktik administrasi. Akibatnya, kinerja pegawai stagnan, motivasi menurun, dan inovasi dalam pelaksanaan tugas menjadi terhambat.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik mengambil judul **“ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA**

MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDAR LAMPUNG”.

1.2 Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang telah disediakan, identifikasi masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan yang dominan di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung mempengaruhi Kinerja Pegawai?
2. Bagaimana Budaya Organisasi di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung mempengaruhi Kinerja Pegawai?
3. Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung mempengaruhi Kinerja Pegawai?
4. Bagaimana Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempengaruhi Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
5. Bagaimana strategi yang efektif terkait Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat mempengaruhi kinerja pegawai?

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini antara lain meliputi:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
2. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
3. Apakah Pengembangan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di

Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung?

5. Apa strategi yang efektif terkait Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat mempengaruhi kinerja pegawai?

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

1.4.1 Ruang Lingkup Subjek

Subjek dalam penelitian ini adalah Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.4.2 Ruang Lingkup Objek

Objek dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM, dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.4.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang Lingkup Tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung Bagian Kerjasama.

1.4.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dimulai dilaksanakan pada bulan Mei 2024 sampai dengan Agustus 2024.

1.4.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM, dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah. maka peneliti menetapkan tujuan penelitian

yaitu

1. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
2. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
3. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
4. Untuk Mengetahui dan Menjelaskan Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
5. Untuk mengetahui dan menjelaskan strategi yang efektif terkait Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan untuk mengimplementasikan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama perkuliahan terutama di bidang Sumber Daya Manusia.

1.6.2 Bagi Institusi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kajian yang dijadikan referensi bagi pembaca dan peneliti lain yang melakukan penelitian dengan jenis pembahasan yang sama.

1.6.3 Bagi Perusahaan

Memberikan masukan tentang Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.7 Sistem Penulisan

Adapun sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab I menjelaskan latar belakang masalah dirumuskan kedalam perumusan masalah. ruang lingkup dari penelitian. tujuan penelitian. manfaat dari penelitian dan sistematika dari penelitian.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab II menguraikan Tinjauan Pustaka dan tinjauan empiris yang relevan dengan permasalahan yang diteliti berdasarkan kerangka pikir dan hipotesis.

Bab III Metode Penelitian

Bab III berisikan tentang metode yang akan digunakan dalam penelitian. populasi dan sampel. sumber data variabel penelitian. operasional variabel. teknik analisis data. uji persyaratan instrument. metode analisis data. teknik analisis data. dan pengujian hipotesis.

Daftar Pustaka

Lampiran

