

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Instansi pemerintahan dapat dikatakan berhasil dinilai dari bagaimana instansi tersebut memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kegiatan dari suatu organisasi atau instansi tidak mungkin terlepas dari faktor pegawai, yang mana manusia sebagai alat penggerak jalannya suatu instansi. Sumber daya manusia mempunyai peran penting bagi suatu instansi, dengan titik fokusnya yaitu orang-orang atau pegawai yang membantu dalam mencapai tujuan yang akan dicapai. Setiap organisasi atau perusahaan menuntut pegawai untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing ataupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat, untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang jelas. Optimalisasi kerja pegawai merupakan masalah mendasar dalam pencapaian tujuan perusahaan, oleh sebab itu masalah yang harus dipertimbangkan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya adalah kinerja pegawai, sumber daya manusia atau pegawai yang berkinerja tinggi sehingga dapat mencapai tujuan instansi atau perusahaan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu instansi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2017:67). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja pegawai, diantaranya adalah menurunnya keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh kesehatan pegawai, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Kepemimpinan transformasional menekankan pada pemberian inspirasi, motivasi, serta tindakan nyata seorang pemimpin kepada bawahannya. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan, tetapi juga membangun semangat kerja, loyalitas, dan komitmen pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Putra et al. (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional diyakini mampu mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang luar biasa.

Lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan baik berbentuk jasmani ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung. (Sunyoto, 2015:38). Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kenyamanan dan semangat kerja bagi pegawai sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan produktif. Di dalam buku (Anoraga, 2001:88-89) dijelaskan bahwa lingkungan kerja ialah suatu lingkungan dimana semua pegawai mengemban tugas dan keharusan sehari-hari yang meliputi sejumlah bagian, yakni pelayanan pegawai, situasi tempat kerja, dan hubungan pegawai didalam perusahaan yang terkait.

Disiplin diartikan sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma serta peraturan yang berlaku. Disiplin kerja menggambarkan sejauh mana pegawai mematuhi aturan, baik terkait waktu kerja, perilaku di tempat kerja, maupun tanggung jawab terhadap pekerjaan. Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2016:94), disiplin kerja dapat diukur melalui beberapa dimensi, seperti ketaatan terhadap waktu kerja (jam masuk, istirahat, dan pulang kerja), ketaatan terhadap peraturan perusahaan (cara berpakaian dan perilaku kerja), serta pelaksanaan pekerjaan sesuai jabatan dan tanggung jawabnya. Penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh (Hustia,2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berepengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti disiplin adalah suatu sikap perbuatan dan tingkah laku yang harus sesuai dengan peraturan yang ada. Apabila pegawai tidak disiplin maka hasil kerja dan kegiatan rutin pegawai akan terganggu.

Berdasarkan penelitian sebelumnya pada BAPENDA menunjukkan bahwa kinerja pegawai cenderung meningkat, terlihat dari percepatan pencapaian target, peningkatan kualitas kerja, dan antusiasme yang tinggi dalam bekerja. Hal ini mencerminkan kontribusi positif pegawai terhadap pencapaian tujuan Bapenda.

1.2 Tabel 1.1 Tingkat Absensi Pegawai Bapenda Tahun 2025 Periode Maret–Juni

Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Aktif Kerja	Total Absensi (Orang)	Presentasi Absensi (%)	Persentase Kehadiran (%)
Maret	225	26	10	4,44%	95,56%
April	225	26	15	6,67%	93,33%
Mei	225	27	12	5,33%	94,67%
Juni	225	25	18	8,00%	92,00%

(Sumber: Bapenda (2025))

Berdasarkan **Tabel 1.1** menunjukkan Tingkat absensi pegawai Bapenda Maret 2025 – Juni 2025 mengalami penurunan presentase absensi dari 95,56% pada bulan Maret 2025 menjadi 92,00% di bulan Juni 2025.

Muhammad Reza, seorang pegawai Bapenda, mengatakan bahwa kinerja pegawai Bapenda dinilai berada dalam kondisi cukup baik. Pegawai menunjukkan semangat serta kerajinan dalam bekerja karena mereka memahami tugas dan fungsi masing-masing sesuai jabatan yang di emban. Pemahaman terhadap tanggung jawab kerja tersebut menjadi faktor pendorong utama yang meningkatkan motivasi mereka dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Kepemimpinan di Bapenda dinilai sudah berjalan dengan baik. Setiap pimpinan memiliki kemampuan manajerial yang memadai serta mampu mengoordinasikan tugas yang diberikan kepada bawahannya secara efektif.

Lingkungan kerja di Bapenda dinilai memberikan pengaruh positif terhadap pelaksanaan tugas sehari-hari. Pegawai mengatakan bahwa suasana kerja yang kooperatif serta kemampuan untuk bekerja sama dalam tim sangat membantu dalam meningkatkan kenyamanan dan produktivitas. Selain itu, kondisi fisik lingkungan kerja serta fasilitas yang tersedia sudah cukup memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas secara optimal.

Penerapan disiplin di Bapenda dipengaruhi oleh adanya sistem reward dan punishment. Pegawai menyatakan bahwa pemberian apresiasi bagi pegawai yang disiplin serta penerapan sanksi bagi yang melanggar aturan menjadi faktor penting dalam membentuk

budaya kerja yang patuh terhadap regulasi. Konsistensi dalam menerapkan sanksi dinilai sangat diperlukan agar pegawai tetap menaati peraturan dan tidak mengulangi kesalahan yang sama.

1.3 TINJAUAN PUSTAKA

1.3.1 Teori Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional dibentuk dari 8 (delapan) indikator/ Pernyataan. Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* sebesar 0,385. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja pegawai. Tanda positif menunjukkan bahwa semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat kinerja pegawai. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori dan hasil penelitian bahwa ada beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Salah satu variabel yang berpengaruh adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini konsisten dengan kajian yang dilakukan Chen (2004) bahwa *idealized influence leaders* dengan budaya inovatif akan menghasilkan pegawai yang lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Mariatni (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan secara signifikan berpengaruh langsung dan tidak langsung melalui disiplin kerja.

1.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Teori Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja Fisik Menurut Sedarmayanti (2013:21), Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung, berupa sarana dan prasarana kerja yang dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya) dan lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Lingkungan kerja Non Fisik Menurut Sadarmayanti (2013:31), Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan, karena lingkungan kerja non fisik yang baik akan menentukan kinerja pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerja.

1.3.3 Teori Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

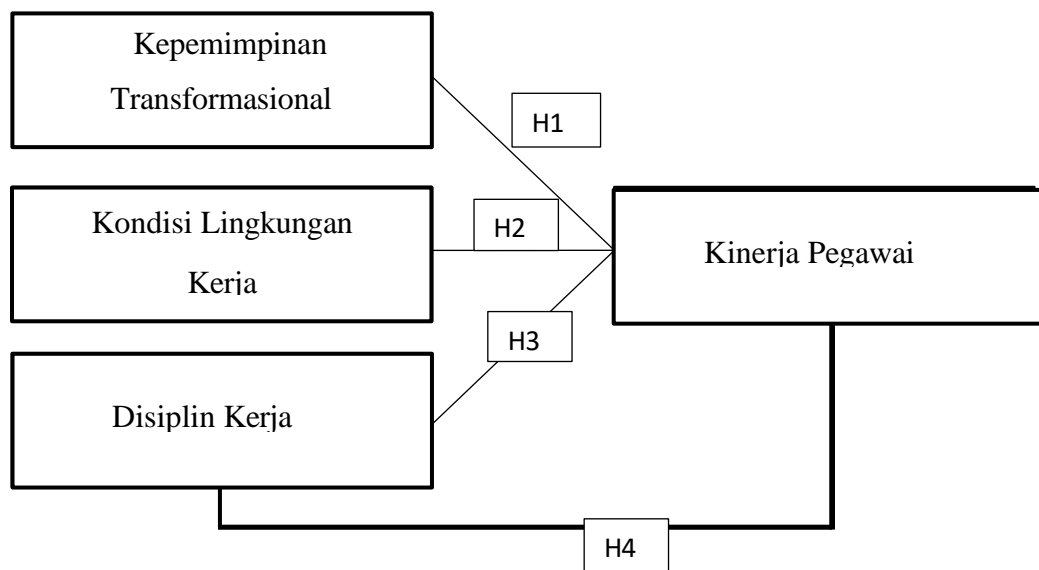
Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi (Simamora, 2006). Menurut Sutrisno (2016:23), adanya disiplin kerja bagi organisasi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Sutrisno (2016: 86) menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaikbaiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan, dan

meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

1.3.4 Teori Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yang menjadi unsur penting adalah pemimpin transformasional yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui pola kepemimpinan yang sesuai. Untuk itu organisasi memerlukan pimpinan yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Selain kepemimpinan transformasional ada hal penting yaitu lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di dekat karyawan ketika bekerja, baik yang berbentuk jasmani ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya ketika bekerja. Tidak hanya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai namun ada faktor penting yaitu disiplin kerja, adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Kristiadi dkk 2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Marpaung dan Darmawan, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

1.4 Kerangka Konseptual



1.5 Hipotesis Penelitian

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bapenda Provinsi Sumatera Utara
- H2 : Kondisi lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bapenda Provinsi Sumatera Utara
- H3 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bapenda Provinsi Sumatera Utara
- H4 : Kepemimpinan transformasional, kondisi lingkungan kerja, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bapenda Provinsi Sumatera Utara