

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi, keberhasilan atau tercapainya tujuan suatu organisasi tidak lepas dari peran seluruh komponen sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk organisasi pemerintah. Salah satu tugas pokok instansi pemerintah adalah penyediaan pelayanan publik dengan tujuan yaitu terwujudnya kesejahteraan umum. Untuk melaksanakan kegiatan tersebut, pemerintah memerlukan sumber daya manusia yang merupakan unsur penting dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.

Kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya yang dapat dicapai dengan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja umumnya mengacu pada cara seseorang melakukan tugas yang diberikan sesuai dengan harapan organisasi, selain itu juga mengacu pada perilaku pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan mencerminkan nilai-nilai seperti keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang ada dalam diri pegawai (Darvismotevalia dan Ali, 2020). Organisasi yang berkeinginan untuk memberikan layanan berkualitas tinggi tidak dapat berhasil tanpa dukungan dari kinerja pegawainya.

Kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai pegawai ketika mereka menyelesaikan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku, kinerja pegawai merupakan aspek penting harus diperhatikan oleh suatu organisasi, ini disebabkan kinerja pegawai secara langsung mempengaruhi kinerja suatu organisasi, karena hasil yang dicapai oleh suatu organisasi bergantung pada kinerja pegawainya (Ali & Agustian, 2018). Kinerja pegawai tentunya tidak lepas dari peran pemimpin didalam suatu organisasi atau instansi, karena pada dasarnya kepemimpinan pada suatu organisasi atau instansi dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Pemimpin sebagai individu adalah seseorang yang menghadapi banyak individu lain yang masing-masing juga memiliki kepribadian yang berbeda. Dalam situasi seperti itu, pemimpin perlu memahami kepribadian yang berbeda dengan dirinya (Usman, 2020). Dalam organisasi pemerintah, setiap pemimpin merupakan pribadi sentral yang sangat berperan penting bagi pegawai, hal ini tercermin dari sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, pemimpin juga harus memperhatikan gaya kepemimpinannya sendiri dengan mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas pegawai serta menyelaraskan tujuan pegawai dan organisasi agar keduanya dapat tercapai, gaya kepemimpinan dianggap sebagai

faktor terpenting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Gaya kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dan lingkungan secara konstruktif guna bersama-sama berupaya mencapai tujuan yang direncanakan (Purnomo et al, 2020).

Menurut Nanjundeswaraswamy dan Swamy (2014), gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang dipilih kemudian diperoleh untuk memengaruhi komitmen dan pergantian pegawai, yang mencerminkan cara pemimpin menginstruksikan bawahannya dan mendorong mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Ada berbagai macam gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan pada suatu organisasi, salah satunya yaitu kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*).

Gaya kepemimpinan yang dikenal dengan kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan integritas terhadap visi dan misi organisasi, hal ini membuat orang percaya pada pemimpin. Kepemimpinan transformasional didefinisikan oleh Usman (2020) sebagai kepemimpinan dengan visi untuk masa depan dan kemampuan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan dan menerjemahkan perubahan tersebut ke dalam organisasi. Pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transformasional cenderung menunjukkan kepercayaan diri, dan rasa hormat kepada bawahan serta mempengaruhi mereka untuk bekerja dengan antusias untuk menuju hasil organisasi yang lebih baik (Saima, 2018). Kepemimpinan transformasional dianggap lebih cocok daripada model kepemimpinan lainnya,

apabila kepemimpinan transformasional diimplementasikan dalam instansi pemerintah tentu akan memberikan dampak positif baik bagi kinerja pegawai maupun hubungan antara pimpinan dan pegawai, sependapat dengan Santya & Dewi (2022) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, Semakin kuat persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional pimpinan maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawainya.

Sebuah organisasi atau instansi dimana pun berada, bertujuan untuk menampilkan dan menghidupkan kembali budaya yang mencerminkan gaya organisasi mereka. Budaya diartikan sangat luas karena merupakan perwujudan cara berpikir/pola kebudayaan dan segala tingkah laku serta perilakunya. Selanjutnya Sirrullah et al (2020) menyatakan bahwa budaya adalah suatu hal kompleks yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, adat istiadat, serta keterampilan dan kebiasaan lain yang dimiliki seseorang sebagai bagian dari suatu masyarakat.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, prinsip, tradisi, dan cara kerja yang diterapkan secara bersama-sama dan mempengaruhi tindakan dan perilaku anggota organisasi (Bagis et al, 2021). Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang sudah lama digunakan dan diterapkan dalam aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong peningkatan kualitas kerja karyawan (Fahmi, 2016).

Budaya organisasi merupakan faktor penting bagi keberhasilan organisasi karena mempengaruhi efektivitas organisasi dan peningkatan kinerja pegawai. Maamri dan Saheb (2018) juga menemukan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi yang diterima dengan baik oleh pegawai dan dapat mengikuti budaya yang ada, pegawai akan memiliki kinerja yang baik serta loyal terhadap instansi.

Seseorang yang berkinerja baik dan setia pada instansinya apabila memperoleh kepuasan kerja yang sesuai yang diharapkan. (Abddurahmat, 2016) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang membuat pegawai menyukai pekerjaan yang mereka lakukan. Selanjutnya Arief et al. (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh harapan, kebutuhan, nilai-nilai, dan bagaimana seseorang merasakan dan mempersepsikan apa yang telah dicapainya melalui pekerjaannya. Kepuasan kerja terjadi bila didukung oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan tersebut akan memilih untuk memprioritaskan pekerjaannya, dan hal ini tentunya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Soomro & Shah (2019) yang menyatakan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya mempunyai kinerja lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan dibentuk melalui Peraturan Daerah Nomor 45 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan

Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi, Tata Kerja, dan uraian Tugas jabatan Struktural Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan. Dinas Lingkungan Hidup dipimpin oleh Kepala Dinas berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Lingkungan Hidup memiliki tugas dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik dibidang lingkungan hidup, untuk dapat menjalankan tugas dan fungsi tersebut dengan baik, kinerja pegawai sangat penting agar bisa menjalankan fungsi-fungsi tersebut dengan optimal. Kualitas kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup bisa dilihat dari capaian kinerja sasaran yang diperoleh berdasarkan indikator kinerja yang merupakan dasar pengukuran keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Secara rinci capaian masing-masing indikator kinerja sasaran pada Dinas Lingkungan Hidup adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Realisasi Kinerja Dinas Lingkungan Hidup Tahun 2022

No.	Sasaran Strategis	Indikator kinerja	Target (%)	Realisasi (%)	Capaian (%)
1	Peningkatan Kualitas Lingkungan Hidup	(1) Indeks Kualitas Air	75	90	120
		(2) Indeks Kualitas Udara	81	91,81	113,34
		(3) Indeks Kualitas Tutupan Lahan	75	71,78	95,70
2	Terwujudnya Penataan Lingkungan Hidup	Persentase Ketaatan terhadap Pengawasan Pembangunan Lingkungan Hidup	72	49,43	68,65
Total					99,42

Sumber : Laporan Kinerja Dinas Lingkungan Hidup 2022

Berdasarkan tabel 1.1, capaian kinerja Dinas Lingkungan Hidup secara keseluruhan mencapai 99,42 % (kategori baik), pada aspek sasaran strategis peningkatan kualitas lingkungan hidup dengan masing-masing indikator kinerja, terlihat bahwa target dan realisasi serta capaian kinerja sudah kategori baik. Namun, pada aspek sasaran strategis terwujudnya penataan lingkungan hidup dengan indikator kinerja yaitu persentase ketataan terhadap pengawasan pembangunan lingkungan hidup terlihat target dari capaian kinerja tersebut 72 %, dengan realisasi 49,43% dan capaiannya 68,65%, dapat dilihat dari persentase tersebut bahwa target dari capaian kinerja realisasinya masih rendah, ini bisa disebabkan salah satunya karena belum optimalnya kinerja yang dilakukan oleh pegawai, hal ini berkaitan dengan kurangnya ketersediaan sumber daya manusia yang ada pada Dinas Lingkungan Hidup kab. Pesisir Selatan, serta terjadinya refocusing anggaran belanja. dan sedikitnya pegawai yang memiliki kompetensi sebagai PPLH (pejabat pengawas lingkungan hidup).

Berbicara mengenai gaya kepemimpinan tentunya tidak akan lepas dari bagaimana sikap, perkataan, serta perbuatan yang merupakan cerminan perilaku pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Seorang pemimpin didalam Dinas Lingkungan Hidup yang merupakan kepala dinas yang harus tanggap terhadap perubahan yang berada di kantor Dinas Lingkungan Hidup, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan pegawai sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi

instansi. Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi para pegawai dengan cara-cara tertentu. Berdasarkan wawancara peneliti dengan salah seorang pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup mengatakan bahwa Pemimpin saat ini menunjukkan sikap teladan, selain itu pimpinan juga memberikan arahan dan membangun motivasi terhadap pegawainya.

Jika dihubungkan dengan budaya organisasi, penyebab berkurangnya kualitas kinerja dari pegawai berdasarkan wawancara peneliti dengan narasumber, yaitu masih ada pegawai yang bekerja tanpa melakukan persiapan yang baik, lalu rendahnya kepercayaan pegawai terhadap nilai-nilai instansi sehingga mampu melanggar peraturan yang ada, seperti keluar dari kantor pada saat jam kerja karena mendahulukan kepentingan pribadi yang diluar pekerjaan wajib dikantor, beberapa pegawai masih kurang bertanggung jawab atas pekerjaan dan kewajiban yang diamanahkan kepadanya seperti masih adanya pegawai yang bekerja tidak sesuai deadline serta beberapa pegawai yang mengobrol saat jam kerja. Berikut peneliti lampirkan hasil wawancara dengan pihak internal Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.

Tabel 2 Hasil Wawancara

Hari/Tanggal	Senin/09 Maret 2023
Narasumber	Yogie Aulia Rizal, SH
Posisi	Pejabat Pengawas Lingkungan Hidup Daerah
<p>1. Apa tantangan pegawai DLH dalam mencapai target yang sudah ditetapkan?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Salah satu tantangan karena belum optimal kinerja dari para pegawai, hal ini berkaitan dengan kurangnya ketersediaan sumber daya manusia yang ada pada DLH kab. Pesisir Selatan, terjadinya refocusing anggaran belanja pada DLH, serta sedikitnya pegawai yang memiliki kompetensi sebagai PPLH (pejabat pengawas lingkungan hidup). <p>2. Apakah para pegawai DLH sudah memahami mengenai nilai-nilai atau aturan-aturan yang ada pada Dinas Lingkungan Hidup?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sepertinya pegawai belum benar-benar memahami nilai-nilai dan aturan-aturan yang ada, karena jika dilihat masih banyak pegawai yang belum mematuhi peraturan yang ada pada Dinas Lingkungan Hidup. <p>3. Apa saja peraturan yang mungkin tidak dipatuhi oleh para pegawai?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contohnya saja seperti masih adanya pegawai yang keluar dari kantor saat jam kerja karena mendahulukan kepentingan pribadi yang diluar pekerjaan wajib dikantor, masih adanya pegawai yang bekerja tidak sesuai deadline serta beberapa pegawai yang mengobrol saat jam kerja. <p>4. Apakah ada teguran dari pimpinan terhadap pegawai yang melanggar aturan yang ada ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tentu ada, tapi tidak setiap saat, terlebih jika pimpinan sedang ada urusan pekerjaan ke lapangan dan tidak berada dikantor, maka tidak ada yang mengawasi para pegawai. <p>5. Bagaimana karakteristik kepemimpinan saat ini? Apakah kepala Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan memberikan keteladan untuk kemajuan instansi?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jika dilihat pemimpin saat ini menunjukkan sikap teladan, tidak jarang beliau memberikan arahan mengenai pekerjaan dan membangun motivasi terhadap pegawainya. 	

Sumber: *Pengolah data primer, 2023*

Selain itu merebaknya pandemi Covid 19 pada tahun 2020 menyebabkan terjadinya refocusing pada anggaran belanja Dinas Lingkungan Hidup memberi dampak terhadap pencapaian target pada Dinas Lingkungan Hidup sehingga tidak tercapai target yang sudah ditentukan.

Tabel . 3 Realisasi Anggaran Dinas Lingkungan Hidup Tahun 2022

No	Sasaran	Indikator Kerja	Capaian		Program	Anggaran (Rp.)	Realisasi Anggaran (Rp.)	Capaian (%)
			Target (%)	Realisasi (%)				
1	Peningkatan kualitas Lingkungan Hidup	Indeks Kualitas Air (IKA)	75	90 (sangat baik)	Pengendalian pencemaran dan perusakan Lingkungan Hidup	356.236.797	309.212.347	86,80
		Indeks Kualitas Udara (IKU)	81	91,81 (sangat baik)	Pengembangan kinerja pengelolaan persampahan	184.564.700	184.564.700	100
		Indeks Kualitas Tutupan Lahan (IKTL)	75	71,78 (baik)	-	0	0	0
2	Terwujudnya penataan Lingkungan Hidup	Persentase Ketaatan PPLH	72	49,43	Pengendalian pencemaran dan perusakan Lingkungan Hidup	10.302.750	10.302.750	100
					Peningkatan kualitas dan akses informasi sumber daya alam dan lingkungan	49.035.050	47.797.550	97,50

Sumber : Laporan Kinerja Dinas Lingkungan Hidup 2022

Pada program pengendalian pencemaran dan perusakan lingkungan hidup, alokasi anggaran sebesar Rp. 356.236.797 dan realisasi anggarannya Rp. 309.212.347 dengan capaian 86,80%, lalu pada program peningkatan kualitas dan akses informasi sumber daya alam dan lingkungan dengan alokasi anggaran Rp. 49.025.050 dan realisasi anggaran Rp. 47.797.550 dengan capaian 97,50%. Ketersediaan anggaran yang belum sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sebagaimana yang tertampung dalam Perda No 45 Tahun 2016 mengakibatkan

kurang optimalnya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan yang memberikan dampak terhadap belum optimalnya kinerja para pegawainya.

Berdasarkan uraian latar belakang pada masalah diatas, peneliti tertarik untuk membuat satu penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Transformational Leadership* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

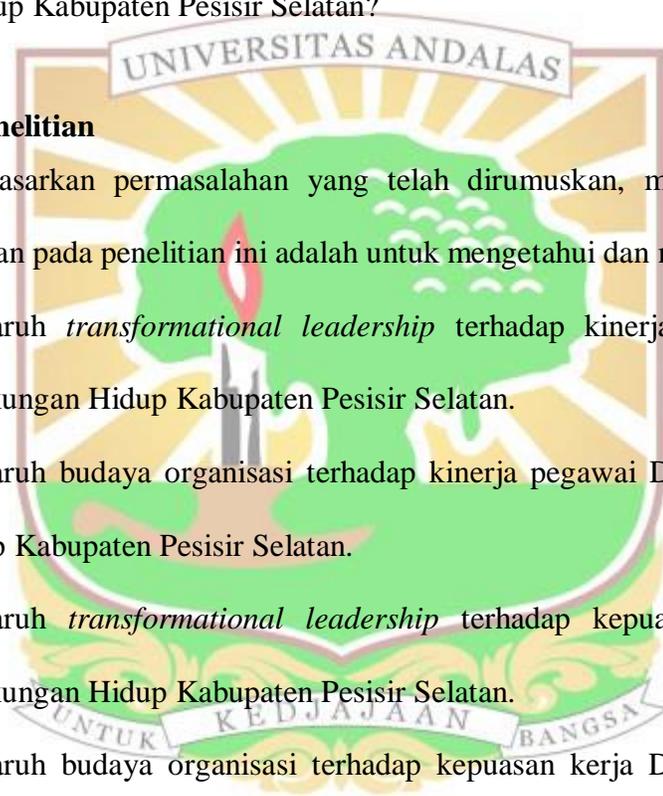
1. Bagaimanakah pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan ?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan?
3. Bagaimanakah pengaruh *transformational leadership* terhadap kepuasan kerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan?
4. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan?

6. Bagaimanakah pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara *transformational leadership* dengan kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan?
7. Bagaimanakah pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.
3. Pengaruh *transformational leadership* terhadap kepuasan kerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.



6. Pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara *transformational leadership* dengan kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.
7. Pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.

1.4. Manfaat Penelitian

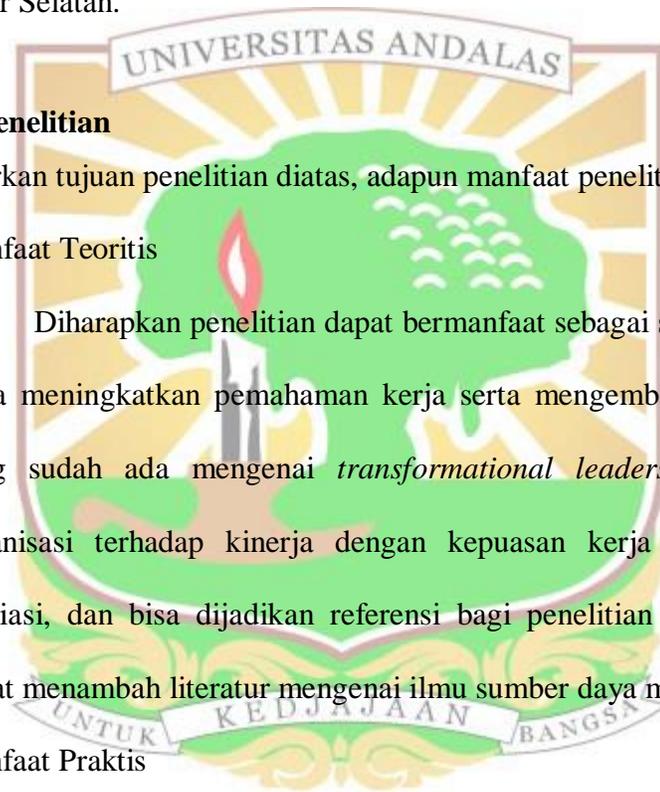
Berdasarkan tujuan penelitian diatas, adapun manfaat penelitian yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian dapat bermanfaat sebagai sumber informasi guna meningkatkan pemahaman kerja serta mengembangkan penelitian yang sudah ada mengenai *transformational leadership* dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan bisa dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang dapat menambah literatur mengenai ilmu sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan serta bahan pertimbangan Instansi dan pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya dalam meningkatkan efektivitas kinerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selata, serta membantu memberikan informasi mengenai *transformational leadership* dan budaya



organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi khususnya dalam meningkatkan efektivitas.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis membatasi ruang lingkup penelitian untuk menghindari kerancuan pembahasan dan perluasan pembahasan yang dilakukan, penelitian ini hanya terfokus pada pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan. Ruang lingkup yang diteliti adalah pemahaman mengenai pengaruh *transformational leadership*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan penelitian ini, sistematika penulisannya terdiri dari lima bab, dibada disetiap bab terdiri dari beberapa sub-bab. Pada bagian sub-bab ini akan dibahas secara terperinci isi dari setiap bab yang akan diteliti. Berikut merupakan sistematika penelitian dari masing-masing bab sebagai berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Pada bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN LITERATUR

Pada bab ini akan dibahas mengenai teori-teori yang menjadi dasar acuan dan teori pendukung yang berhubungan dengan penelitian ini. Dan pada bab ini akan dibagi menjadi beberapa sub-bab yaitu: konsep *transformational leadership*, konsep budaya organisasi, konsep kepuasan kerja dan konsep kinerja pegawai, serta kerangka konseptual, penelitian terdahulu dan pengembangan hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas tentang jumlah, teknik penyampelan dan bagaimana pengelolaan data yang digunakan dalam penelitian ini dan pada bab ini akan dibagi menjadi beberapa sub-bab yaitu: desain penelitian, populasi dan sampel sumber data, metode pengumpulan data, operasionalisasi variabel, serta teknik analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian bab ini akan menjelaskan mengenai gambaran objek penelitian, serta pembahasan data dari hasil penelitian yang diperoleh langsung di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pesisir Selatan.

BAB V: PENUTUP

Pada bab lima ini terdiri dari beberapa sub-bab yaitu: kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian dan saran penelitian.