

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi.

Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja pegawai.

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Kinerja dapat diartikan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan.

Manajemen kinerja sangat penting bagi sebuah instansi agar dapat melakukan strategi manajemen, yaitu untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari para pegawainya, menghubungkan para pegawainya dengan pelatihan yang sesuai dan aktivitas pengembangan, serta menghargai kinerja yang baik dengan gaji dan insentif-insentif lainnya. Sistem manajemen kinerja dirancang agar dapat memastikan bahwa pembelajaran dan pengembangan sejalan dengan strategi bisnis, memicu hasil-hasil bisnis, dan para pegawai memiliki berbagai

kemampuan untuk berhasil dalam pekerjaan-pekerjaan saat ini dan masa mendatang.

Infrastruktur dan sarana umum adalah faktor penting dalam menjalankan roda pemerintahan baik di pusat maupun di daerah. Kondisi infrastruktur dan sarana umum yang baik akan memacu pertumbuhan ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan suatu instansi yang bertugas membangun dan merawat infrastuktur pada suatu daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Bireuen merupakan sebuah intansi pemerintah yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah dalam bidang pekerjaan umum dengan tugas membangun dan merawat infrastuktur serta sarana umum bagi masyarakat di wilayah Kabupaten Bireuen. Sebagai suatu instansi, pelaksanaan tugas Dinas PUPR Kabupaten Bireuen bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Melihat pentingnya sumber daya manusia yang bekerja di dinas PUPR Kabupaten Bireuen, maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik, agar tujuan organisasi bisa dicapai dengan efektif dan efesien.

Dalam hal ini sumber daya manusia disebut sebagai pegawai. Pegawai yang bergerak di bidang jasa guna melayani masyarakat melalui pemeliharaan dan pembuatan jalan. Pegawai Dinas PUPR melaksanakan tugas sebagai penyusun dan perumus rencana program kegiatan dan prosedur tetap dalam rangka pelaksanaan kebijakan teknis pada bidang sarana dan prasarana di wilayah Kota/Kabupaten, juga sebagai pelaksana penataan, pemenuhan dan evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana sesuai standar, prosedur dan norma yang ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Kinerja pegawai merupakan elemen kunci dalam menentukan efektivitas suatu instansi pemerintahan, termasuk Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Bireuen. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pembangunan infrastruktur dan penataan ruang wilayah, pegawai di dinas ini telah menunjukkan kinerja yang positif dalam berbagai aspek. Dari segi kuantitas kerja, pegawai mampu menyelesaikan berbagai proyek pembangunan dan rehabilitasi infrastruktur sesuai dengan target yang telah ditetapkan, menunjukkan komitmen yang tinggi dalam mendukung kemajuan daerah. Selain itu, kualitas kerja pegawai terus mengalami peningkatan, yang terlihat dari hasil pekerjaan yang memenuhi standar teknis dan memberikan dampak positif bagi masyarakat, seperti pembangunan jalan yang lebih berkualitas dan fasilitas umum yang lebih baik.

Dalam segi ketepatan waktu, Dinas PUPR Kabupaten Bireuen telah berhasil menyelesaikan banyak proyek sesuai dengan jadwal yang direncanakan, berkat perencanaan yang matang dan koordinasi yang baik antarpegawai serta pihak terkait. Kehadiran pegawai juga menunjukkan tingkat disiplin dari pegawai, di mana sistem absensi yang diterapkan membantu memastikan kehadiran optimal, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan lancar. Meskipun saat ini Dinas PUPR telah menerapkan system absensi berbasis aplikasi sebagai upaya untuk meningkatkan kedisiplinan, namun masih terdapat sejumlah pegawai yang tidak tepat waktu dalam memenuhi kewajiban kehadiran mereka. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi belum sepenuhnya efektif dalam menekan keterlambatan. Hal ini dikarenakan keterlambatan sudah menjadi bagian dari budaya dalam suatu organisasi.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Bireuen memiliki struktur organisasi serta kebijakan dan peraturan di dalamnya. Pada struktur organisasi dinas PUPR Kabupaten Bireuen, memiliki pimpinan yang bertugas membuat serta menerapkan kebijakan dan peraturan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan sehingga dapat mendorong para bawahannya untuk memberikan kontribusi yang terbaik kepada instansi tersebut. Penerapan kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam perusahaan mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam kaitannya mempengaruhi orang lain agar melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Pemimpin menggunakan suatu gaya kepemimpinan ataupun cara yang dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku organisasinya (Setiawan dan Saryono, 2017). Pemimpin yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik akan sangat berpengaruh bagi lingkungan perusahaan, sebab ketika seorang pemimpin dianggap baik dalam memimpin oleh bawahannya maka pemimpin tersebut akan lebih mudah untuk mempengaruhi, menggerakkan, serta memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih giat. Tetapi sebaliknya, pemimpin yang dianggap kurang baik kepemimpinannya oleh bawahan akan sulit untuk mempengaruhi, menggerakkan serta memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Sehingga kepemimpinan yang tidak efektif akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan dalam perusahaan sebenarnya tidak secara keseluruhan berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, namun kembali kepada pribadi masing-

masing individu sebagai manusia, karyawan sangat dinamis ketika berada dalam lingkungan sosial termasuk di lingkungan perusahaan. Kedinamisan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Misalnya penyelesaian pekerjaan cenderung terlambat dari target yang telah ditetapkan sebelumnya dikarenakan pemimpin kurang tegas dalam bertindak dan kurangnya pengawasan akan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan di Dinas PUPR Kabupaten Bireuen menentukan produktivitas dan semangat kerja para pegawai. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, memberikan motivasi, dan mendukung inisiatif pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter atau kurang terbuka terhadap masukan dari pegawai dapat menurunkan semangat kerja dan menyebabkan ketidakpuasan di antara staf. Dalam konteks Dinas PUPR, dimana keberhasilan proyek sangat bergantung pada kerja sama tim, gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan yang efektif di sektor pemerintahan menjadi faktor kunci dalam menentukan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan pembangunan. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Bireuen telah menunjukkan kepemimpinan yang positif dalam mengelola berbagai program dan proyek infrastruktur daerah. Kebiasaan pemimpin yang aktif dalam koordinasi dan pengawasan proyek juga berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja pegawai, memastikan bahwa setiap pekerjaan berjalan sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan. Kepribadian pemimpin yang komunikatif dan terbuka terhadap

inovasi juga menjadi faktor pendorong dalam peningkatan kualitas layanan publik, mendorong pegawai untuk bekerja lebih profesional dan kreatif dalam menyelesaikan tugasnya.

Menurut Suharto dan Cahyono (2005) ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu kemampuan, kejelasan peran, tingkat motivasi, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja. Namun suatu lembaga akan mempertimbangkan karakteristik untuk mengembangkan lembaga salah satunya yaitu kompetensi.

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Kompetensi menjadi penting karena sebagai menjadi salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, apabila kompetensi yang dimiliki karyawan sesuai dengan bidang nya maka akan membantu karyawan menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari kompetensi dan kemampuan tersebut karyawan akan dituntut untuk mengetahui dan memahami hal apa saja yang akan dikerjakan. Karena semakin tinggi kompetensi seorang karyawan maka akan semakin mampu untuk melaksanakan tugas dan juga akan semakin baik pula kinerjanya. Kompetensi adalah kinerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, skill, kemampuan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi merupakan kombinasi dari skill, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk

suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Kompetensi mempunyai peranan yang sangat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan karyawan di tempat kerja yang dilandasi pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan karyawan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2007). Banyak pegawai di Dinas PUPR Kabupaten Bireuen yang telah bekerja selama bertahun-tahun di bidang infrastruktur, sehingga memiliki pemahaman yang mendalam terkait tantangan dan solusi dalam pelaksanaan proyek. Kombinasi antara pengalaman dan keterampilan ini memungkinkan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien.

Dinas PUPR Kabupaten Bireuen secara rutin menyelenggarakan program pelatihan setiap tahun sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Pelatihan ini bertujuan untuk memperbaharui pengetahuan, meningkatkan keterampilan serta memperkuat kapasitas pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja pegawai juga tergolong tinggi, didorong oleh lingkungan kerja yang kondusif serta adanya penghargaan terhadap kinerja yang baik. Motivasi ini menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan inovasi dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, kepribadian pegawai yang disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki etos kerja yang tinggi turut menciptakan budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik yang optimal.



Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Unsur utama yang membantu mencapai kinerja yang baik adalah mengembangkan budaya organisasi yang kuat. Karyawan yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu dan masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau karyawan yang baik pula. Dapat ditemukan adanya hambatan pada suatu organisasi, dimana karyawan tidak disiplin dalam bekerja, sering terlambat masuk kerja, tidak mengikuti prosedur perusahaan.

Suatu organisasi memerlukan adanya budaya organisasi yang kuat dan dipahami secara mendalam agar diterapkan dan diperjuangkan oleh para karyawan sehingga kinerja organisasi/perusahaan dapat tercapai dengan optimal. Hakim (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan linier dengan kinerja, sehingga semakin baik budaya organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan. Salah satu aspek utama yang menjadi keunggulan budaya organisasi di dinas ini adalah nilai clean (jujur), di mana pegawai menunjukkan integritas tinggi dalam menjalankan tugas, memastikan setiap proses administrasi dan pelaksanaan proyek dilakukan secara transparan serta sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, lingkungan kerja yang kompetitif mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka, baik dalam menyelesaikan tugas maupun dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan regulasi baru.

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pemimpin pun harus memahami budaya organisasi di tempatnya bekerja. Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang baik terhadap karyawan diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun di dalam lingkungan kerjanya dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat. Peningkatan kinerja dari karyawan akan memberikan keuntungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan.

Menurut Rumondor et al., (2016) dan Astamega (2020) menyatakan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh kemampuan pemimpin mencapai hasil tersebut dengan perantaraan orang lain, yaitu melalui bawahan-bawahannya, serta pengaruh yang dipancarkan oleh pemimpin terhadap bawahannya. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang baik antara pemimpin dan pegawai, pimpinan harus dapat menyelesaikan masalah yang terjadi dalam organisasi, dan juga bersikap adil terhadap pegawai. Sedangkan menurut (Yanti et al., 2022) menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Heri dan Andayani (2020) menyatakan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Artinya apabila kompetensi yang dimiliki pegawai pada

Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung sudah cukup baik, maka kinerja pegawai pun akan semakin optimal. Kompetensi memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja pegawai, artinya pegawai yang memiliki kompetensi atau kemampuan yang baik dalam mengerjakan seluruh tugas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan otomatis akan memberikan kemudahan bagi semua pihak untuk menghasilkan kinerja yang semakin optimal apabila ditunjang dengan berbagai fasilitas serta sarana dan prasarana yang memadai dan dimanfaatkan dengan baik guna tercapainya tujuan organisasi yang lebih optimal. Masing-masing pegawai harus mampu mencapai tujuan organisasi, agar semua tugas, kegiatan, terintegrasi pada sasaran yang diinginkan.

Fadude et al., (2019) juga menyatakan hal yang sama yaitu kompetensi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri cabang Bitung. Hal ini dapat diartikan bahwa jika Kompetensi semakin tinggi maka kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri cabang Bitung juga semakin tinggi, begitu juga sebaliknya jika kompetensi karyawan Bank Syariah Mandiri cabang Bitung semakin rendah maka kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri cabang Bitung juga semakin rendah. Penelitian yang dilakukan oleh Herawati et al., (2020) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi di PT. Indoprima Gemilang Surabaya, artinya semakin tinggi budaya organisasi maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Wicaksono et al., (2023) menyatakan hal yang sama yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan pada penelitian ini dibatasi untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas.

Peneliti membatasi masalah penelitian pada **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan masalah diatas, maka rumusan masalah yang dapat disusun di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Bireuen.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Mahasiswa**

Penelitian ini diharapkan sebagai hasil karya dalam menambah wawasan pengetahuan yang lebih memperluas pola pikir ilmu pengetahuan terutama berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

#### **2. Bagi pihak Perusahaan**

Penelitian ini sebagai bahan masukan yang diteliti dalam rangka untuk melakukan evaluasi terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dengan gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

#### **1. Bagi lembaga pendidikan**

Penelitian ini dapat diharapkan untuk membantu proses pengaplikasian ilmu pengetahuan dan sebagai tambahan literature kepustakaan lembaga pendidikan di bidang penelitian pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

#### **2. Bagi pihak lain**

Penelitian ini digunakan sebagai informasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pihak yang akan melakukan penelitian berikutnya yang berkaitan dengan penelitian sejenis.