

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia sangat penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia mendukung terbentuknya dan berjalannya organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Tanpa sumber daya manusia, akan sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan baik. Oleh karena itu dalam suatu organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia agar tercipta efisiensi kerja yang baik dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kekuatan atau keberhasilan atas kinerja organisasi. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan mana kala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi (**Kamil Hafidzi et al. 2023**).

Organisasi dan perusahaan selalu membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk meningkatkan efektivitas dua perusahaan. Jika ia memiliki sumber daya manusia yang sangat baik, efektivitas perusahaan tercapai. Peningkatan sumber daya manusia agak mutlak. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai faktor keputusan untuk organisasi dan keberhasilan perusahaan. Organisasi dan organisasi bisnis telah dibuat. Ini ditentukan oleh kinerja yang diciptakan oleh karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan meninjau hasil

kerja, terlepas dari apakah memenuhi standar operasional yang diterapkan oleh perusahaan (**Kamil Hafidzi et al. 2023**).

Kinerja Pegawai adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah. Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi (**Triastuti 2023**).

Menurut (**Wahyuningsih dan Kirono 2024**) Pengertian Kinerja Pegawai menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu.

Gaya Kepemimpinan merupakan sifat, norma, watak, dan kepribadian yg membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Gaya kepemimpinan yang baik akan membuat kinerja yg baik sebaliknya gaya kepemimpinan yg buruk dapat menimbulkan kinerja yang jelek bagi pegawai dan berimbas di terhambatnya pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (**Arrasyd, Karnadi, dan Minullah 2023**).

Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi **(Dana 2022)**.

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air *conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja **(Hurhandayani 2022)**.

Lingkungan Kerja yang baik termasuk ruang kerja yang baik, tata ruang yang nyaman, hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan, kebebasan kreatif, dan fasilitas kerja yang baik. Guru akan lebih bersemangat dan bekerja dengan baik dalam lingkungan kerja yang mendukung. Sebaliknya, banyak guru yang tidak puas dengan pekerjaan mereka karena kerja yang tidak menyenangkan dan penghasilan yang tidak memadai untuk membayar biaya hidup **(Anggraeni 2024)**.

Menurut **(Refi Dwi Firli dan Mudji Kuswinarno 2024)** Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan Kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

(Farobi, Guntara, dan Ilham 2024) Kepuasan kerja adalah kesuksesan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai job desk yang telah disepakati sebelumnya agar mencapai hasil kerja yang diinginkan.

Menurut (Taufan 2023), Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh seorang karyawan tentang pekerjaannya, yang dapat dilihat dari bagaimana mereka berperilaku terhadap pekerjaan mereka dan semua hal lain yang mereka alami di lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, kepuasan kerja juga terkait dengan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.

Menurut (Fathasena, Putra, dan Candana 2024) Kepuasan kerja adalah lingkungan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Organisasi yang tidak mampu memberikan kepuasan kerja pada karyawannya, akan menghadapi resiko produktivitas, meningkatnya turnover dan tingginya tingkat absensi karyawan serta memungkinkan meningkatnya kecelakaan kerja, menurunnya kesehatan fisik dan mental karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin di dalam suatu perusahaan memegang kunci utama dalam tercapainya kinerja karyawan yang baik.

Menurut (S. R. Putri 2024) Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya Kepemimpinan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam proses manajerial.

(Dana 2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi akan berfungsi secara efektif ketika manajemen menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai dampak yang baik dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian pelayanan pajak yang diberikan akan lebih baik dan optimal.

Penelitian yang dilakukan **Gede dan Piartini (2019)** Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai dampak yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai , dengan demikian pelayanan pajak yang diberikan akan lebih baik dan optimal.

Lingkungan Kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal, selain itu lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai, misalnya jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja digunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja karyawan juga tinggi.

(Dana 2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik lingkungan kerja akan memberikan dampak yang baik pula terhadap kualitas kinerja karyawan.

(Ahmad, Mappamiring, dan Mustari 2022) bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan karena pada variabel lingkungan kerja diperoleh hitung lebih kecil dari variabel kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, jika ditinjau secara simultan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan oleh karyawan maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang juga akan semakin meningkat. Namun, jika lingkungan kerja tidak baik, maka akan semakin rendah kinerja karyawan.

Kabupaten Dharmasraya adalah sebuah Kabupaten dan daerah kota mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang. Kantor Bupati Kabupaten Dharmasraya merupakan tempat sebuah instansi pemerintahan yang berwenang menyelenggarakan kepentingan daerah yang berdasarkan 8 kebijakan yang telah ditetapkan, oleh karena itu harus memiliki kinerja yang berkualitas agar mampu melayani masyarakat disegala bidang sesuai dengan tuntunan perkembangan masyarakat.

Kantor Bupati Dharmasraya memiliki beberapa bagian yang mana Peneliti terfokus kepada salah satu bagian Yaitu Sekretariat Daerah. Yang mana Sekretariat Daerah merupakan unsur staf pembantu pimpinan pemerintah daerah dan dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati, Yang memiliki pegawai sebanyak 66 pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan pihak Sekretariat

Daerah Kabupaten Dharmasraya , di dapatlah beberapa permasalahan yang terjadi di Sekretariat Daerah tentang kurangnya Gaya Kepemimpinan pada Sekretariat Daerah, Lingkungan Kerja yang kurang kondusif terhadap Sekretariat Daerah dan belum maksimalnya kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah sehingga kinerja tidak tercapai secara maksimal.

Diketahui bahwa jumlah pegawai ASN pada Sekretariat Daerah pada tahun 2021-2023 yang berjumlah 66 pegawai yang keseluruhannya. Berikut data hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Sekretariat Daerah:

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya Tahun 2021-2023**

No	Komponen Yang Dinilai	Bobot	Tahun		
			2021	2022	2023
1.	Perencanaan Kinerja	30	23,36	22,84	22,69
2.	Pengukuran Kinerja	30	13,77	16,52	16,24
3.	Pelaporan Kinerja	15	13,88	13,88	13,93
4.	Evaluasi Kinerja Internal	25	13,96	15,42	14,56
<b>Nilai Hasil Evaluasi</b>		<b>100</b>	<b>64,97</b>	<b>68,66</b>	<b>67,42</b>

*Sumber* : Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya

Berdasarkan dari table 1.1 Diatas yang menunjukkan hasil evaluasi kinerja akuntabilitas pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya tahun 2021-2023 tedapat empat komponen yang dinilai yaitu, perencanaan kinerja yang merupakan rencana kerja yang akan dilakukan oleh para pegawai, kemudian pengukuran kinerja dimana untuk melihat dang mengukur hasil kerja dari para

pegawai, selanjutnya pelaporan kinerja dan evaluasi kinerja internal.

Komponen Pertama yaitu penilaian perencanaan kinerja dengan bobot 30 kemudian komponen kedua pengukuran kinerja dengan bobot 30, untuk komponen ketiga pelaporan kinerja dengan bobot 15 dan komponen terakhir evaluasi kinerja internal dengan bobot 25, dari lima komponen tersebut jumlah bobot keseluruhannya adalah 100. Yang mana hasil evaluasinya pada tahun 2021 yaitu 64,97 dengan penilaian kinerja bobot 30 dengan nilai 23,36, pengukuran kinerja bobot 30 dengan nilai 13,77, pelaporan kinerja bobot 15 dengan nilai 13,88, dan evaluasi kinerja internal bobot 25 dengan nilai 13,96, Pada tahun 2022 yaitu 68,66 dengan penilaian kinerja bobot 30 dengan nilai 22,84, pengukuran kinerja bobot 30 dengan nilai 16,52, pelaporan kinerja bobot 15 dengan nilai 13,88, dan evaluasi kinerja internal bobot 25 dengan nilai 15,42 dan pada tahun 2023 yaitu 67,42 dengan penilaian kinerja bobot 30 dengan nilai 22,69, pengukuran kinerja bobot 30 dengan nilai 16,24, pelaporan kinerja bobot 15 dengan nilai 13,93, dan evaluasi kinerja internal bobot 25 dengan nilai 14,56, dapat kita lihat terjadi penurunan hasil evaluasi kinerja pada tahun 2023 yaitu dengan nilai 67,42 , yang mana terdapat dua komponen penilaian yang menurun yaitu perencanaan kinerja, pengukuran kinerja dan evaluasi kinerja internal. Hal ini disebabkan karena kurang optimalnya kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Ini menunjukkan bahwa terdapatnya Gaya Kepemimpinan Yang kurang efektif, Lingkungan Kerja yang kurang kondusif terhadap Sekretariat Daerah dan belum maksimalnya Kepuasan Kerja pegawai pada Sekretariat Daerah sehingga Kinerja Pegawai tidak tercapai secara



maksimal. Tinggi rendahnya tingkat kinerja pegawai tentu berpengaruh terhadap kinerja didalam organisasi. Selain itu kurangnya Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja juga menyebabkan kurangnya loyalitas pegawai terhadap pegawai yang tentunya akan berdampak kepada Kepuasan Kerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BUPATI DHARMASRAYA”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan yang kurang optimal yang mengakibatkan pegawai kurang bersemangat dalam menjalani kegiatan organisasi sehingga kepuasan kerja pegawai belum tercapai pada Kantor Bupati Dharmasraya.
2. Komunikasi antara pemimpin dan bawahan yang kurang baik berdampak pada Produktivitas kerja pada Kantor Bupati Dharmasraya.
3. Hubungan antar pegawai yang kurang harmonis sehingga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Dharmasraya.
4. Kemampuan dan keterampilan melakukan kerja yang masih kurang bagus menyebabkan kinerja pegawai kurang bagus pada Kantor Bupati Dharmasraya.

5. Kinerja pegawai dalam proses pencapaiannya masih belum optimal pada Kantor Bupati Dharmasraya.
6. Masih rendahnya kesadaran pegawai tentang kondisi kantor Bupati Dharmasraya.
7. Masih rendahnya kesadaran pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya.
8. Sistem penilaian kinerja yang dilakukan oleh pegawai tidak objektif pada Kantor Bupati Dharmasraya.
9. Kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi yang diberikan kepada pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya.
10. Kepuasan kerja pegawai yang masih rendah akan menyebabkan menurunnya kinerja pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya

### **1.3 Batasan masalah**

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan gaya pengaruh pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2), Sebagai Variabel Bebas dan Kinerja pegawai (Y), Sebagai Variabel terikat dengan Kepuasan Kerja (Z), Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Bupati Dharmasraya.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Bupati Dharmasraya ?
2. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Bupati Dharmasraya ?
3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya ?
4. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya ?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya ?
6. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Dharmasraya ?
7. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja pada Kantor Bupati Dharmasraya

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Bupati Dharmasraya.

2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Bupati Dharmasraya.
3. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpina terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya.
4. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Dharmasraya.
6. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Dharmasraya.
7. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Dharmasraya.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah :

### **A. Bagi Penulis**

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Dharmasraya.

#### B. Bagi Kantor Bupati Dharmasraya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada Kantor Bupati Dharmasraya, khususnya mengenai pengaruh Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### C. Bagi Akademis

Mampu memberikan referensi yang berguna bagi lingkungan kampus Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang. Juga diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang bermanfaat.

#### D. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut terutama tentang Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai