

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya adalah segala sesuatu yang merupakan aset organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan sektor sentral dan penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu organisasi, karena dengan adanya kemampuan skill para pekerja dan kualitas sumber daya manusia dapat menggerakkan organisasi dengan baik dan benar.

Sumber Daya Manusia memegang peranan yang sangat penting, sebab dengan tidak adanya tenaga pegawai yang profesional/kompetitif, instansi tidak dapat melakukan aktivitasnya secara maksimal meskipun semua peralatan modern yang diperlukan telah tersedia. Melihat sangat pentingnya peranan tenaga pegawai sebagai sumber daya manusia dalam proses suatu organisasi sehingga diharapkan pegawai akan dapat bekerja lebih produktif dan profesional agar tercapainya target kerja yang diharapkan.

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang industry, perdagangan maupun jasa ataupun instansi pemerintah akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Setiap

instansi pemerintah pasti ingin memiliki pegawai dengan kualitas kinerja yang tinggi, oleh sebab itu para pegawai harus diawasi, di pimpin, dibina/dikembangkan agar menjadi sumber daya yang berkualitas dengan kinerja yang tinggi.

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun (Kasmir, 2016).

Dan Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai:

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja
11. Loyalitas kerja
12. Komitmen
13. Disiplin kerja

Melalui hasil survey dan wawancara peneliti dengan pegawai di Dinas Pendidikan kota Padang terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja Pegawai, diantaranya adalah komitmen organisasi, kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengawasan yang peneliti sajikan dalam bentuk persentase dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Hasil survei dan wawancara mengenai Penyebab Menurunnya Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan kota padang tahun 2021**

<b>Faktor Penyebab Menurunnya kinerja pegawai</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase</b>
Tingkat Kehadiran yang menurun	4	16%
Kurangnya kerja sama antar pegawai	5	20%
Kurangnya pengawasan dari Kepala Dinas	4	16%
Sering Keluar dalam jam kerja	5	20%
Tidak Tepatnya waktu Menyelesaikan Laporan Kerja	5	20%
Kepemimpinan yang tidak efektif	2	8%
Jumlah	26	100%

*Sumber: Hasil Survei dan wawancara di Dinas Pendidikan Kota Padang Tahun 2021*

Dalam kenyataannya Masih Banyak Juga faktor penyebab menurunnya kinerja pegawai yaitu Tingkat Kehadiran pegawai yang menurun Sebanyak 16 %, Kurangnya Kerja sama antar pegawai Sebanyak 20%, Kurangnya pengawan dari kepala Dinas Pendidikan Sebanyak 16%, Sering Keluar pada Jam Kerja Sebanyak 20 % , Tidak Tepatnya waktu menyelesaikan laporan kerja sebanyak 20%. Dan Kepemimpinan yang tidak efektif sebanyak 8%.

Gaya kepemimpinan yang tidak efektif dan kurang memperhatikan karyawannya, biasanya menyebabkan perasaan tidak senang karyawan terhadap atasan yang diwujudkan dalam bentuk sikap bermalas-malasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh

pimpinan, masalah tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada gaya kepemimpinan (Suryani, 2018).

Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan disertai dengan komunikasi yang baik dapat menciptakan keakraban yang baik pula. Gaya kepemimpinan seperti itu memiliki beberapa kelemahan, seperti sikap karyawan yang kurang menghormati pimpinan baik dari segi perkataan maupun perbuatan, kurangnya rasa takut seorang karyawan ketika melakukan suatu kesalahan karena timbulnya dugaan bahwa pimpinan tidak akan memberikan sanksi berupa teguran atau tindakan (Wahyuni, 2015). Selain itu biasanya pengawasan yang dilakukan oleh beberapa pimpinan terhadap karyawan sangat kurang, yaitu pimpinan dalam satu minggu jarang mengecek kondisi karyawan, dimana karyawan merasa adanya pimpinan dan tidak adanya pimpinan sama saja, hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada gaya kepemimpinan (Kusuma & Rahardja, 2018).

Pimpinan terkadang juga kurang menyadari betapa pentingnya dan berpengaruhnya gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan misalnya pemimpin kurang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan kegiatan operasional (Dewi, 2012).

Selain itu, pemimpin juga kurang memperhatikan kinerja karyawan serta tidak memiliki gaya kepemimpinan yang kuat, serta tidak adanya tuntutan yang tegas mengenai pekerjaan yang seharusnya diselesaikan oleh karyawan. Hal ini membuat para karyawan menjadi kurang peduli terhadap pekerjaannya tanggung jawabnya karena atasan kurang memperhatikan bagaimana bawahannya

melakukan tugas-tugasnya. Hal ini ditunjukkan dengan sikap karyawan yang kurang bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga menjadi kurang kompeten dalam mengerjakan tugas yang diberikan, seperti telat mengumpulkan dokumen, banyak kesalahan data di dalam dokumen dan sebagainya. Sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan.

Karena pemimpin tidak mengawasi karyawannya secara langsung untuk melihat bagaimana karyawan mengerjakan tugasnya, sehingga pemimpin tidak mampu menciptakan lingkungan kondisi kerja yang kondusif. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan yang pasif dan juga kurang kooperatif, tidak memberikan masukan terhadap karyawan, kurang terbuka terhadap karyawannya dan juga tidak adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.

Selain itu permasalahan yang ada pegawai Tidak mematuhi peraturan dari diantaranya kurang disiplin seperti sering absen yang otomatis jumlah karyawan menjadi berkurang untuk menyelesaikan pekerjaan dari yang ditargetkan perusahaan, terlambat mengerjakan pekerjaan seperti tidak merekap data dan kurang teliti dalam menjaga data data perusahaan, tidak pada tempatnya ketika pada saat jam kerja, serta kurangnya kerjasama antar karyawan. Lemahnya tingkat kedisiplinan dan tingkat kehadiran yang menurun, kurang adanya inisiatif dalam bekerja, suasana yang kurang kondusif disertai kreatifitas karyawan yang rendah. Tidak adanya semangat untuk bekerja ditandai dengan malas bekerja, kurang mengerti arahan dari atasan, mengetahui bahwa mereka melakukan kesalahan tetapi tidak diperbaiki. Karyawan yang memiliki jam masuk pagi sesuai jadwal tetapi pada kenyataannya masih banyak yang belum masuk sesudah jadwal

tersebut, kebiasaan menunda pekerjaan, kebiasaan pulang cepat, kebiasaan tidak konsisten dalam bekerja, tidak konsisten dalam menjaga hubungan harmonis sesama karyawan, kurangnya rasa partisipasi, keterlibatan dalam bekerja serta tanggung jawab dalam bekerja.

Kondisi tersebut merupakan kebiasaan dan pelanggaran yang merupakan hasil dari budaya organisasi yang turut mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin dapat menentukan kinerja karyawan yang baik maupun tidak baik dalam melakukan pekerjaannya (Zulhelmi & Susanti, 2017). Hal ini akan menjadi masalah jika karyawan tidak disiplin dalam bekerja seperti datang terlambat dan juga sering tidak masuk tanpa izin maka pekerjaan pun menjadi terhambat sehingga kinerja perusahaan menjadi tidak maksimal, tanpa adanya disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mendapatkan hasil yang optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya masalah terhadap disiplin kerja yang dapat mempengaruhi kinerja (Syafriana, 2017).

Penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat selaku penanggung jawab sistem pendidikan di Provinsi Sumatera Barat memiliki kewajiban untuk menyediakan layanan pendidikan bermutu bagi semua masyarakat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat menyusun Rencana Strategis (Renstra) Pendidikan Tahun 2016–2021 yang mengacu Misi 3 pada RPJMD 2016–2021 yaitu Meningkatkan manusia yang cerdas, sehat, beriman, berkarakter dan berkualitas tinggi. Menyelenggarakan proses pendidikan yang menghasilkan manusia yang cerdas. Misi tersebut selanjutnya disesuaikan dengan perkembangan visi

pemerintah provinsi. Visi Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat Tahun 2016– 2021 adalah: “Terwujudnya Sumberdaya Manusia Sumatera Barat Yang Cerdas.

Berbudaya dan Berdaya Saing”Visi ini lebih menekankan pada pelayanan pendidikan untuk semua yang menjadikan pendidikan bermutu. Dinas pendidikan kota padang senantiasa berusaha, dengan berbagai metode meningkatkan kualitas pendidikan, tidak hanya peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi tapi juga peningkatan keimanan dan ketaqwaan pada Tuhan Yang Maha Esa. Hal ini sejalan dengan rencana strategis program Pendidikan Nasional, yang meliputi: 1) peningkatan akses pendidikan, kompetensi dan daya saing bangsa, 2) peningkatan mutu dan kualitas pendidikan serta 3) peningkatan manajemen dan pelayanan pendidikan yang transparan, akuntabel dan good governance.

Gaya kepemimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan memengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, Stephen P., 2012).

Pengawasan merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Jufrizen, 2016),

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi(Mangkunegara, 2015).

Komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja

yang penting karena orang-orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Robert & Kinicki, 2011).

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Karena Kepemimpinan memiliki kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral dan dinamisor seluruh proses kegiatan organisasi. Sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sentral di dalam menentukan kebijakan dalam organisasi sesuai sumber-sumber yang ada (Ahmadi & Sulistyono, 2019).

Penelitian ini Menunjukkan Gaya kepemimpinan berperan penting dalam mengarahkan pegawainya melakukan pekerjaan untuk tercapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin mampu mengatasi masalah dengan keputusan-keputusan yang bijaksana. Pemimpin yang baik selalu mengetahui apa yang diinginkan oleh anak buahnya dan berinteraksi dengan baik secara professional maupun personal (Dzulkifli, 2013).

Penelitian ini menunjukkan Gaya kepemimpinan berperan penting dalam mengarahkan pegawainya melakukan pekerjaan untuk tercapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin mampu mengatasi masalah dengan keputusan-keputusan yang bijaksana (Saripudin, 2015).

Pengawasan oleh manajemen bertujuan untuk membandingkan standar kinerja, rencana atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan apakah sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan

penyembuhan yang diperlukan untuk melihat sumber daya manusia digunakan seefektif dan seefisien mungkin (Nurohman, 2017).

Hasil Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa faktor pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya bisa dipercaya dan diyakini. Jika pengawasan oleh pimpinan dilakukan dengan tujuan untuk tindakan perbaikan yang diperlukan, guna pemanfaatan manusia dan sumber daya lain yang paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan instansi, menyesuaikan perubahan lingkungan organisasi, dengan Proses Pengawasan yang dipahami oleh pegawai, dengan meminimalkan kesalahan- kesalahan dan mendelegasikan wewenang kepada yang tepat oleh pimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat (Rosalina, 2016).

Hasil analisis membuktikan bahwa supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pekerjaan disiplin. Pengaruh komitmen adalah positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Pengaruh pengawasan adalah positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh komitmen positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja, yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja[56].

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh negatif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan Gaya Kepemimpinan, Motivasi,

Disiplin Kerja, dan Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [50].

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Padang. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai [51].

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pengawasan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan[15].

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai(Nasir et al., 2020).

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam kajian studi ditemukan banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan Kerja Karyawan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Pemimpin belum bisa mengontrol kinerja para pegawainya dengan baik.
2. Masih kurangnya penunjang pengawasan dalam proses kerja.
3. Kurangnya komitmen terhadap organisasi dapat berdampak buruk terhadap kinerja individu dan organisasi dalam perusahaan.
4. Disiplin kerja tergolong rendah, terlihat masih banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang cepat tidak sesuai dengan jam kerja yang berlaku.
5. Adanya sikap karyawan yang kurang baik saat menyelesaikan pekerjaan
6. Waktu istirahat yang disediakan bagi karyawan belum mencukupi
7. Kinerja pegawai belum sangat memuaskan.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran, maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkap secara lebih cermat dan teliti. Seperti yang telah diuraikan di atas, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Akan tetapi, dari banyak faktor tersebut dalam penelitian ini hanya akan difokuskan pada variabel gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?
4. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?
5. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja dan komitmen organisasi pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.
2. Mengetahui dan menganalisa pengaruh pengawasan pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.

3. Mengetahui dan menganalisa pengaruh disiplin kerja pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.
4. Mengetahui dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.
5. Mengetahui dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu Ekonomi, khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam memberikan informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja dan komitmen organisasi pada kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan informasi yang dapat dimanfaatkan untuk mengetahui kinerja pegawai pada pegawai dalam bekerja di Dinas Pendidikan Kota Padang. Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi Dinas Pendidikan Kota Padang, sehingga dinas pendidikan dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk Meningkatkan kinerja pegawai

3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pemikiran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai