

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Apabila sebuah lembaga ingin memperoleh pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, maka lembaga tersebut perlu memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang optimal agar tercapai efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Pengelolaan yang tepat menjadi elemen penting dalam setiap organisasi di masa globalisasi saat ini.

Melalui penerapan strategi pengelolaan yang efisien, sebuah lembaga dapat memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat atau publik yang menjadi sasaran utama. Keberhasilan lembaga dalam menggapai sasarannya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia menjadi komponen fundamental dan berperan besar dalam menjalankan roda organisasi. Oleh karena itu, aspek ini harus ditangani dengan tepat.

Untuk menangani sumber daya manusia dalam suatu lembaga, diperlukan pendekatan profesional agar potensi yang dimiliki dapat dimaksimalkan demi peningkatan kinerja. Sebuah lembaga dapat dianggap berhasil jika sumber daya manusianya menunjukkan kinerja yang unggul.

Kinerja merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan dengan mengharapkan hasil yang maksimal. Kinerja mencerminkan tindakan yang dilakukan secara maksimal sesuai tanggung jawab yang diemban oleh individu dalam organisasi, serta menghasilkan keluaran yang sesuai dengan harapan. Hal ini juga akan berdampak pada pola pikir dari manusia itu sendiri sehingga kualitas dan mutu suatu instansi akan terjaga. Dengan begitu, instansi tersebut akan mampu menjawab tantangan global yang selalu mengalami perubahan baik secara internal maupun eksternal.

Kinerja ASN menjadi hal utama yang sering dibicarakan oleh masyarakat karena ASN merupakan pelayan publik. ASN memiliki tugas dalam menjalankan program dan kebijakan pemerintah. Efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik merupakan penilaian kinerja ASN yang sangat penting. ASN pun diharapkan untuk tetap bekerja secara profesional dan adaptif dalam menghadapi tantangan. ini tercantum dalam Permenpan No. 38 Tahun 2017 yang memuat ketentuan mengenai Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja pegawai.

UU No. 20 Tahun 2023 mengenai Aparatur Sipil Negara merupakan dasar hukum pengelolaan ASN guna membentuk pegawai yang berorientasi pada capaian kerja tinggi serta menunjukkan perilaku pelayanan yang akuntabel, kompeten, selaras, setia, tanggap, dan kooperatif. Dalam Pasal 24 ayat 2 disebutkan ASN yang tidak memenuhi kewajiban akan dikenakan sanksi disipliner. ASN juga diwajibkan untuk mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan, dan bila target tersebut tidak terpenuhi, maka akan ada konsekuensi hukuman. Diharapkan undang-undang ini dapat meningkatkan kualitas dan profesionalisme ASN.

Berdasarkan rancangan besar sistem pemerintahan berbasis digital nasional sebagaimana tercantum dalam Perpres No. 95 Tahun 2018, masih terdapat tantangan dalam hal kinerja pada pengelolaan anggaran negara, tanggung jawab kinerja, indeks korupsi, dan mutu pelayanan publik. Pada tahun 2022, Pelaksana Tugas Kepala BKN, Bapak Bima Haria Wibisana, menyatakan kapasitas atau kinerja sumber daya manusia yang bekerja sebagai pegawai pemerintahan di Indonesia tergolong kurang memadai, dengan capaian kinerja yang hanya sekitar 35%. Kompas.com (2022)

ASN diberhentikan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN), Prof. Zudan Arif, karena melanggar aturan kedisiplinan. Prof. Zudan Arif selaku Kepala BKN menjelaskan jenis pelanggaran disiplin yang dilakukan ASN antara lain mencakup ketidakhadiran tanpa alasan, keterlibatan dalam penyalahgunaan zat terlarang, serta hidup bersama tanpa pernikahan yang sah. Bkn.go.id (2025)

Kasus yang sama terjadi pada bulan Februari tahun 2025, terdapat 20 pegawai ASN yang diberhentikan. Jenis kasus ini antara lain bentuk pelanggaran disiplin dan etika dimana salah satunya ialah ketidakhadiran kerja tanpa keterangan Bkn.go.id (2025)

Berdasarkan hasil wawancara dan temuan yang diperoleh peneliti, evaluasi terhadap kinerja pegawai di Pusat Data dan Teknologi Informasi menunjukkan rerata penilaian dengan kategori baik. Tetapi, dalam hal ini pimpinan mengungkapkan, hasil kinerja dengan predikat baik tersebut masih kurang memuaskan karena beliau mengungkapkan kinerja pegawai yang di dapat dengan predikat baik masih belum cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Penilaian kinerja pegawai perlu di dukung oleh aspek-aspek lain salah satu nya dilihat dari segi absensi.

Absensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena jika para pegawai masih ada yang datang terlambat atau bahkan tidak hadir tanpa alasan (alpha) hal ini akan mengganggu proses kerja dan akan mempengaruhi produktivitas pegawai sehingga akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut. Pegawai yang memiliki masalah dalam absensi pun juga dapat kurang dalam memberikan kontribusi yang maksimal pada tim dan organisasi. Tingkat kehadiran yang rendah juga mencerminkan minimnya kedisiplinan dan tanggung jawab dari pegawai, yang pada akhirnya bisa berdampak terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, konsistensi dalam kehadiran menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja pegawai.

Berdasarkan pengumpulan informasi dan data dari Pusat Data dan Teknologi Informasi, ditemukan masih terdapat individu yang datang melebihi batas waktu yang telah ditentukan dan sejumlah lainnya tidak hadir tanpa memberikan alasan yang sah (alpha). Jumlah terlambat dan alpha dalam setahun pada tahun 2023 mencapai 39,28% dan pada tahun 2024 ada di 23,96%.

PP 53 Tahun 2010 mengatur mengenai ketentuan disiplin bagi pegawai negeri sipil, dan mulai berlaku sejak 6 Juni 2010. Dalam peraturan ini tercantum hak dan kewajiban PNS, di mana PNS diwajibkan menaati ketentuan yang berlaku dalam peraturan hukum dan/atau peraturan instansi, serta dikenakan sanksi disipliner apabila melanggarnya.

PP 32 Tahun 1979 Pegawai Negeri Sipil yang meninggalkan tugasnya secara tidak sah dalam waktu 2 (dua) bulan terusmenerus, diberhentikan pembayaran gajinya mulai bulan ketiga. Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), yang dalam waktu 6 (enam) bulan terus menerus meninggalkan tugasnya secara tidak sah, diberhentikan tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah (PP) yang mengatur disiplin PNS terkait kehadiran dan keterlambatan bukan PP 45 tahun 1990, melainkan PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. PP 94/2021 menjelaskan bahwa PNS yang tidak menaati ketentuan masuk kerja dan jam kerja adalah pelanggaran disiplin, dengan konsekuensi yang bervariasi tergantung pada akumulasi ketidakhadiran atau keterlambatan, mulai dari teguran lisan hingga pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri jika tidak masuk kerja secara terus-menerus selama 28 hari kerja dalam setahun.

Jika dilihat dari data persentase, memang terdapat penurunan jumlah pegawai yang terlambat hadir maupun tidak masuk tanpa pemberitahuan, seiring dengan diterbitkannya surat teguran pertama oleh Pusat Data dan Teknologi Informasi Kementerian Pekerjaan Umum kepada sejumlah pegawai tertentu. Surat peringatan 1 (satu) diharapkan bisa dapat menjadi suatu peringatan keras kepada para pegawai yang masih bermasalah dengan absensi nya. Karena walaupun terjadi penurunan presentase, hal ini tentu saja masih akan berdampak kinerja pegawai tersebut. Pimpinan berharap kinerja pegawai Pusat Data dan Teknologi Informasi bisa mendapatkan predikat sangat baik. Tentu saja hal ini di dukung dari pegawai yang patuh dan disiplin terhadap jam kerjanya.

Seorang pemimpin menjadi peran utama dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Keberhasilan dalam suatu organisasi pun dapat terjadi karena memiliki pemimpin yang cerdas. Sebuah visi dan misi suatu organisasi dipengaruhi dari seorang pemimpin yang memiliki kemampuan serta tujuan yang jelas dalam menjalankan organisasi tersebut.

Kepemimpinan memiliki peranan penting sebagai penggerak utama dalam membangun motivasi kerja pegawai, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya secara optimal guna mendukung tercapainya sasaran organisasi. Pemimpin yang berperan dengan baik dapat dilihat dari bagaimana pemimpin tersebut memberikan

arahan serta solusi. Sehingga para pegawai bisa mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan terutama tertib dan disiplin dengan aturan jam kerja yang telah dibuat dan tidak ada lagi pegawai yang datang terlambat bahkan tidak masuk kerja (Alpha).

Dalam upaya meningkatkan kinerja ASN, keberadaan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang mampu membawa perubahan positif dalam organisasi. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional memiliki kepedulian tinggi terhadap tantangan yang sedang dihadapi oleh bawahannya, serta mampu membangkitkan semangat dan memberikan dorongan agar tujuan bersama dapat diraih. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi para bawahannya. Hal ini diharapkan, jika suatu instansi memiliki pemimpin dengan gaya transformasional, dapat mempengaruhi para bawahannya sehingga kinerja pegawai dapat maksimal.

Pimpinan mengungkapkan beberapa alasan pegawai di Pusat Data dan Teknologi Informasi Kementerian Pekerjaan Umum sering terlambat datang ke kantor dan sering tidak masuk kerja (Alpha) dikarenakan jarak rumah yang terlalu jauh serta jalur padat dan macet yang menyebabkan kelelahan dan kejenuhan saat bekerja. Kondisi material dan psikologis yang ada ini sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Hal ini menandakan lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

Sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung. Berdasarkan pandangan Sedarmayanti (2011) dalam Maludin Panjaitan (2017), “lingkungan kerja dalam aspek fisik merujuk pada seluruh unsur yang ada di area tempat individu bekerja. Keadaan ini dapat menyumbang dampak pada individu baik secara langsung maupun tidak langsung. Keadaan fisik pada lingkungan kerja akan membentuk pengalaman yang dirasakan pegawai”. Sunyoto (2012) dalam Maludin Panjaitan (2017) menyatakan “lingkungan kerja adalah elemen yang sangat berperan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan pegawai. Area kerja menjadi ruang tempat pegawai menyelesaikan tugas-tugasnya”. Lingkungan tempat kerja ini terdapat 2 (dua) segi, yaitu segi fisik dan segi sosial. Lingkungan

segi fisik yaitu keadaan fisik, tempat kita bekerja, sarana dan prasarana. Segi sosial yaitu : jobdesk suatu pekerjaan, pimpinan, teman kerja baik di internal maupun eksternal instansi serta standar operasional prosedur dan ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam suatu instansi. Dalam konteks ini, pemimpin diharapkan mampu membangun lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi pegawai untuk berkarya, sehingga dapat memberikan efek positif terhadap kinerja pegawai.

Dari penjelasan diatas, peneliti merasa hal ini penting untuk diteliti karena masih banyak kasus pegawai negeri yang terlambat bahkan tidak masuk kerja (Alpha) sehingga sangat mempengaruhi kinerjanya. Pimpinan dari Pusat Data dan Teknologi Informasi di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum menyampaikan meskipun secara umum capaian kinerja pegawai dinilai baik, namun hasil tersebut masih belum optimal. Mengacu pada latar belakang serta permasalahan sebelumnya, peneliti terdorong dalam mengkaji **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Data dan Teknologi Informasi Kementerian Pekerjaan Umum”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja baik secara individual maupun simultan menyumbang dampak pada kinerja pegawai di Pusat Data dan Teknologi Informasi Kementerian Pekerjaan Umum?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah: Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja baik secara individual maupun simultan terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam memperluas pemahaman dan cakrawala pengetahuan mengenai betapa vitalnya kinerja pegawai dalam suatu lembaga. Dengan demikian, para pegawai diharapkan dapat menunjukkan sikap tanggung jawab serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas yang dipercayakan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Peneliti mengharapkan hasil penelitian ini bisa memberikan nilai guna bagi lembaga maupun pembaca, dengan harapan mereka memperoleh insight atau masukan agar pegawai bisa lebih tertib dan konsisten terhadap ketepatan waktu dan para pegawai dapat beradaptasi dengan baik dengan lingkungan kerja sehingga tidak menurunkan kinerja pegawai itu sendiri dan pekerjaan tidak terbengkelai serta bisa selesai tepat waktu.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam kajian yang akan dilaksanakan, penulis akan menyusun pembahasan secara sistematis per bab yang mencakup penjelasan umum dan unsur-unsur yang relevan dengan topik. Secara keseluruhan, struktur penulisan karya ini terdiri dari lima bab utama, yakni:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penulisan Skripsi.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini menjelaskan tentang Penelitian Terdahulu, Konsep, Teori, Kerangka Analisis, serta Hipotesis.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini menjelaskan tentang Objek Penelitian, Rencana dan

Tahapan Penelitian, Definisi Operasional, serta Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis.

Bab IV

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini menjelaskan tentang Objek Penelitian, serta Hasil Penelitian.

Bab V

Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini menjelaskan tentang Kesimpulan, serta Saran

