

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu instansi pemerintah untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang di miliki. Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menjalankan seluruh kegiatan suatu instansi dan membantu untuk tercapainya tujuan yang ingin di capai, sebuah instansi harus memiliki SDM yang berkompeten dalam bekerja agar dapat memaksimalkan tugas yang sedang di kerjakan. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam mewujudkan organisasi yang unggul untuk menghadapi berbagai tantangan globalisasi. Menurut Tannady (2017:29) manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses dalam mengelola sekumpulan manusia dalam sebuah organisasi dengan menggunakan berbagai teknik dan pendekatan dengan tujuan akhir adalah mengembangkan kemampuan dari pekerja untuk mencapai visi organisasi melalui serangkaian misi dan program kerja yang ditetapkan pimpinan.

Dalam era menghadapi globalisasi dan telah diberlakukannya otonomi daerah, setiap organisasi bersaing sangat ketat untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam upaya mempertahankan organisasi dari persaingan yang semakin meningkat, organisasi perlu dukungan salah satunya yaitu sumber daya manusia yang berkualitas. Organisasi diharapkan dapat membentuk dan menyediakan tenaga kerja yang berpengalaman dan terampil untuk melakukan pekerjaan yang

semakin menuntut keterampilan kerja yang tinggi. Pegawai harus dilatih untuk menguasai bidang pekerjaan mereka dengan baik. Sumber daya manusia bertanggung jawab untuk perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian organisasi atau lembaga yang bersangkutan untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan memberikan standar yang harus dipenuhi oleh manajer untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Sedangkan pengawasan digunakan untuk melacak penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang terjadi di luar kontrol manajemen. Pada kenyatannya, gaya kepemimpinan, semangat kerja, lingkungan kerja merupakan faktor yang harus diperhatikan pemimpin untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Kinerja adalah bentuk perwujudan kerja yang optimal terhadap suatu organisasi yang dilakukan oleh pegawai untuk menunjukkan seberapa baik mereka bekerja. Menurut Sinambela (2016:483) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk menyelesaikan suatu tugas dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Sedangkan menurut Siregar & Rambe (2022) kinerja didefinisikan sebagai hasil pekerjaan mereka berdasarkan kriteria terkait pekerjaan tertentu. Kinerja dapat teridentifikasi dan diukur jika seorang individu atau sekelompok pegawai memiliki standar yang ditetapkan sebagai kriteria keberhasilan atau tolak ukur keberhasilan, namun tanpa tolak ukur keberhasilan maka sulit untuk mengetahui kinerja individu atau kinerja organisasi.

Salah satu faktor untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal adalah gaya kepemimpinan. Menurut Tambunan (2015) gaya kepemimpinan merupakan

cara seorang pemimpin memotivasi dan mengarahkan bawahannya untuk melakukan hal-hal tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Pratama (2020) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin berperilaku terhadap bawahannya dan mempengaruhi kinerjanya sebagai pemimpin. Dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satu faktor yang sangat penting adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dari atasan, yang mampu memberikan arahan, panduan, dorongan dan motivasi kepada pegawai dapat mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Ini terjadi karena peran pemimpin memegang peranan penting dalam melibatkan dan mempengaruhi bawahannya secara aktif untuk mencapai tujuan. Hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai dapat menciptakan kerjasama yang efektif dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Bagi pegawai, ketika suatu instansi atau perusahaan dipimpin oleh pemimpin yang kurang tepat, maka dapat merugikan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya, apabila seorang pemimpin melakukan pekerjaannya dengan baik dan memiliki kemampuan yang cukup untuk mencerminkan tanggung jawabnya, gaya kepemimpinannya dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Selain faktor gaya kepemimpinan, faktor semangat kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai. Semangat kerja akan mendorong disiplin dan prestasi kerja, yang pada akhirnya akan menyebabkan kinerja pegawai semakin meningkat. Semangat kerja merupakan kualitas emosional yang memungkinkan seseorang melakukan pekerjaan lebih banyak dan lebih baik (Agustini, 2019:75). Pegawai harus memiliki semangat kerja yang tinggi agar mereka dapat memberikan

pelayanan yang baik kepada masyarakat. Kinerja pegawai akan meningkat ketika memiliki semangat kerja yang tinggi, yang berarti pegawai akan bekerja lebih tekun untuk mencapai hasil yang lebih cepat dan lebih baik. Sebaliknya, ketika kinerja pegawai menurun, semangat kerja pegawai juga menurun. Dengan kata lain, kinerja pegawai mempengaruhi semangat kerja pegawai tersebut.

Menurut Nitisemito (2014) semangat kerja juga dapat didefinisikan sebagai keadaan di mana seseorang memiliki kemampuan untuk mendukung dirinya sendiri sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dalam sebuah perusahaan dengan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja adalah sikap seorang atau kelompok yang ingin menggunakan semua kemampuan mereka untuk bekerja sama secara sukarela. Seorang pegawai yang memiliki semangat kerja akan merasa didorong untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu yang diperlukan untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal. Menurut Yayan (2021) semangat kerja dapat didefinisikan sebagai keinginan, kesungguhan, gairah, disiplin untuk mencapai prestasi terbaik, tingkat kehadiran, ketepatan waktu dan tanggung jawab.

Lingkungan kerja juga sangat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Afandi (2016:52) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar seorang pegawai atau karyawan yang dapat mempengaruhi seberapa puas pegawai dengan pekerjaan mereka dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai hasil yang optimal. Jika lingkungan kerja tersebut memiliki fasilitas yang membantu pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan, perusahaan dapat meningkatkan kerja pegawainya dalam suatu organisasi. Begitu juga dengan lingkungan kerja non fisik yang baik, misalnya hubungan yang positif antara

pegawai dan atasan, rasa nyaman pegawai, dan memenuhi kebutuhan pegawai sehingga semangatnya meningkat. Menurut Farida & Hartono (2016:10) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi cara mereka dalam menjalankan tugas yang diberikan. Memperhatikan lingkungan kerja diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Apabila ini dapat berjalan dengan baik, pencapaian tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik dan lancar (W Enny, 2019).

Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah lembaga pemerintah nonkementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Amanat konstitusi di bidang pertanahan menuntut supaya politik serta kebijakan pertanahan bisa membagikan bantuan nyata dalam proses mewujudkan “Keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia” (sebagaimana diamanatkan pada Sila Kelima Pancasila dalam pembukaan UUD 1945) serta “sebesar-besarnya kemakmuran rakyat” (sebagaimana diamanatkan pada pasal 33 ayat 3 UUD 1945). Untuk menjalankan tugas tersebut, pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sebagai bagian dari lembaga nasional, Badan Pertanahan Nasional memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan pembangunan nasional. Pemerintah sebagai organisasi publik, memiliki tanggungjawab utama untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Seluruh pegawai negeri mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik yang bermutu dan professional demi kepuasan masyarakat.

Fenomena yang terjadi di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang adalah kinerja pegawai tidak selalu mengalami peningkatan dan belum mencapai target. Berikut adalah data nilai kinerja yang telah diambil di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang:

Tabel 1. 1 Laporan Realisasi Kinerja Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang

No	Uraian Pekerjaan	Target	Realisasi Progres Capaian				
			Juli	Agustus	September	Oktober	November
1	Pelayanan publik	100%	65,59%	83,31%	91,36%	66,65%	85,87%
2	Berita acara penyuluhan kategori V	100%	46,65%	49,98%	63,31%	75,64%	94,32%
3	Pemantauan lembaga	100%	58,31%	66,64%	74,97%	83,3%	83,3%
4	Prasarana pengembangan kawasan	100%	97%	97,5%	98%	98,5%	97,5%
5	Koordinasi	100%	58,31%	83,3%	83,3%	83,3%	91,63%
6	Surat keputusan penyelesaian sengketa pertanahan	100%	95%	66,64%	74,97%	83,3%	91,63%
7	Laporan hasil sidang perkara pertanahan	100%	58,31%	66,64%	74,97%	89,3%	89,3%
8	Layanan dukungan manajemen internal	100%	83,31%	74,97%	74,97%	83,3%	91,63%

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Kab. Rembang 2023

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa capaian realisasi nilai kinerja pegawai tidak sesuai target yang ditentukan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang. Selain itu, ada progres yang capaiannya kurang dari 50% yaitu pada uraian pekerjaan berita acara penyuluhan kategori V bulan Juli sebesar 46,65% dan Agustus sebesar 49,98%. Penyebab kinerja tidak mencapai nilai target diketahui

karena masih banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang kerja tidak sesuai dengan peraturan dan jam kerja, hal tersebut tentu akan mengganggu kelancaran dalam bekerja.

Fenomena yang diteliti selain kinerja pegawai adalah adalah gaya kepemimpinan. dalam suatu instansi pemerintahan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap sikap pegawai dalam menjalankan tugas. Dari hasil pra survey yang dilakukan bahwa pemimpin pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang sering berganti-ganti karena adanya mutasi atau pindah tugas ke daerah lain. Hal ini menyebabkan pemimpin kurang beradaptasi dengan pegawainya, yang membuat hubungan antara atasan dan bawahan menjadi kaku dan sulit bagi bawahan untuk menyuarakan pendapatnya.

Fenomena lain penyebab kinerja tidak mencapai target diketahui karena semangat kerja pegawai yang rendah. Rendahnya semangat kerja pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang disebabkan disiplin kerja yang masih rendah yang dapat dilihat dari rekapitulasi absensi pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang pada tabel berikut:

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai

Bulan	Jumlah Pegawai	Hadir	Terlambat	Sakit	Tidak Hadir	Pulang Cepat
Januari	110	107	10	2	1	8
Februari	110	109	11	1	-	12
Maret	110	107	14	2	1	15
April	110	108	22	-	2	9
Mei	110	106	19	2	2	41
Juni	110	102	12	5	3	32
Juli	110	108	32	2	-	30
Agustus	110	108	46	1	1	22
September	110	106	20	2	2	24
Oktober	110	108	29	1	1	21
November	110	108	33	1	1	39

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Kab. Rembang 2023

Pada tabel 1.2 merupakan fenomena terkait dengan turunnya semangat kerja pegawai yang ditunjukkan dengan rekapitulasi kehadiran pegawai. Tingkat keterlambatan kehadiran pegawai dan pulang tidak sesuai jam pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang menunjukkan angka yang berfluktuasi cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dan semangat kerja pegawai masih rendah, karena apabila semangat pegawai tinggi seharusnya pegawai memiliki kesadaran dalam diri mereka sendiri bahwa seharusnya mereka hadir tepat waktu dan pulang sesuai jam yang sudah ditentukan. Tingkat keterlambatan kehadiran tertinggi pada bulan Agustus yaitu 46 pegawai. Sedangkan untuk pulang tidak sesuai jam kerja tertinggi pada bulan Mei yaitu 41 pegawai.

Selain gaya kepemimpinan dan semangat kerja permasalahan yang lain yaitu pada lingkungan kerja. Fasilitas pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang masih belum memadai. Para pegawai masih membutuhkan beberapa fasilitas yang dapat membantu dalam bekerja, terutama untuk membantu pegawai

melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Berikut adalah data kelengkapan kerja di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang:

Tabel 1. 3 Data Kelengkapan Kerja

No	Sarana dan Prasarana	Keterangan	Kondisi
1	Kursi	Ada	Kurang
2	Meja	Ada	Kurang
3	Rak buku	Ada	Baik
4	Printer	Ada	Kurang
5	Mesin copy	Ada	Cukup
6	komputer	Ada	Cukup
7	Telephone	Ada	Cukup
8	AC	Ada	Cukup
9	Mushola	Ada	Baik
10	Penerangan/Lampu	Ada	Baik
11	Toilet	Ada	Baik

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Kab. Rembang 2024

Pada tabel 1.3 dapat dilihat bahwa meja dan kursi dengan kondisi kurang. Saat ada siswa SMK magang di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang meja dan kursi mengalami kekurangan. Selain itu, printer juga mengalami kekurangan, jika hal ini di biarkan maka akan mengganggu kerja para pegawai karena mereka harus antri saat mau mencetak dokumen dan itu sangat tidak efisien. Apabila masalah ini dibiarkan berkelanjutan tanpa mencari solusi, maka akan berdampak negatif bagi Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang di masa yang akan datang.

Research Gap dalam penelitian ini berasal dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang berbeda. Hasil penelitian dari Purba (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Sugiono *et al.*, (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Affandi & Mahfud (2023) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Kurniawati *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Usman *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Hartadi (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Semangat Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang”**.

1.2 Ruang Lingkup

Penulis membatasi permasalahan yang nantinya akan diteliti secara garis besar membahas mengenai gaya kepemimpinan, semangat kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang. Maka ruang lingkup atau batasan pembahasan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, semangat kerja dan lingkungan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai.
2. Obyek penelitian ini adalah Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang.

3. Responden yang diteliti adalah pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang yang berjumlah 86 orang.
4. Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang adalah sebagai berikut:

1. Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa capaian realisasi nilai kinerja pegawai tidak sesuai target yang ditentukan di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang.
2. Gaya kepemimpinan dimana sering terjadi pergantian atasan dikarenakan mutasi atau pindah tugas, hal tersebut membuat atasan yang sekarang kurang beradaptasi dengan pegawainya.
3. Semangat kerja yang menurun dilihat dari tabel 1.2 yang menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan kehadiran pegawai dan pulang tidak sesuai jam pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang masih tinggi.
4. Pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa kurangnya fasilitas kerja yang diberikan, seperti kurangnya meja dan kursi membuat pegawai membeli kursi dengan uang pribadi mereka untuk di bawa ke kantor. Selain itu, printer juga mengalami kekurangan.

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang?

2. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, semangat kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, semangat kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dan menjadi salah satu sumber referensi untuk penelitian selanjutnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan, semangat kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran dan masukan kepada pimpinan Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang tentang pengaruh gaya kepemimpinan, semangat kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.