

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Kota Gresik terkenal sebagai kota wali, hal ini ditandai dengan penggalan sejarah yang berkenaan dengan peranan dan keberadaan para wali yang makamnya di Kabupaten Gresik. Di samping itu, Kota Gresik juga bisa disebut dengan Kota Santri, karena keberadaan pondok-pondok pesantren dan sekolah yang bernuansa Islami. Semula kabupaten ini bernama Kabupaten Surabaya. Memasuki dilaksanakannya PP Nomer 38 Tahun 1974. Seluruh kegiatan pemerintahan mulai berangsur-angsur dipindahkan ke Gresik dan namanya kemudian berganti dengan Kabupaten Daerah Tingkat II Gresik dengan pusat kegiatan di Kota Gresik (Gresik, n.d.).

Kota Gresik dipimpin oleh Bupati/ Wali kota. Tujuan utama Bupati/ Wali kota adalah mampu menciptakan masyarakat yang sejahtera. Dalam upaya menyejahterakan masyarakatnya, seorang Bupati/ Wali kota harus mempunyai visi dan misi yang mampu memberikan kesejahteraan bagi masyarakat (*Visi Misi Kabupaten Gresik*, n.d.). Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintahan harus menunjukkan keberpihakkannya kepada masyarakat. Pada pelaksanaannya pemerintah daerah harus dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat serta tidak mempersulit dalam pelaksanaannya.

Pemerintahan tidak dapat terlepas dari berbagai macam permasalahan. Menurut Thoha (2005:3) secara singkat, permasalahan yang sekarang dihadapi oleh birokrasi pemerintah ialah: a) Lembaga pemerintahan diisi oleh aparatur

sipil negara dengan kemampuannya yang masih kurang profesional, serta besarnya ukuran lembaga birokrasi; b) Mekanisme kerja birokrasi pemerintah masih bersifat sentralistik; c) Pada saat ini pengendalian birokrasi pemerintah masih dilakukan oleh pemerintah itu sendiri; d) Masih adanya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) sehingga upaya pemerintah dalam rangka menciptakan *good governance* masih sulit terlaksana; e) Kurangnya bahkan tidak adanya rasa tanggungjawab dari masing-masing aparatur sipil negara; f) Kompetensi dari pejabat struktural banyak yang tidak sesuai dengan kebutuhan; g) Penataan kebutuhan terhadap sumber daya aparatur maupun pada kelembagaan birokrasi yang tidak sesuai.

Oleh sebab itu Bupati/ Wali kota dibantu oleh perangkat Sekretariat Daerah untuk membentuk kebijakan yang membantu Kota Gresik menjadi lebih baik lagi. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Wali Kota. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota bertugas membantu Bupati/Wali kota dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Kabupaten/Kota (*Sekretaris Daerah*, n.d.).

Seperti diketahui Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota memiliki unsur penting yaitu manusia yang merupakan sumber daya penggerak tujuan suatu organisasi yang paling banyak berperan untuk menentukan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia atau disebut

pegawai berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian organisasi agar organisasi mencapai misi dengan baik (*Sekretaris Daerah*, n.d.).

Dengan perencanaan sumber daya manusia yang matang, maka kinerja pegawai yang ada dapat ditingkatkan (Akilah, 2017). Hal ini dapat dilakukan melalui penyesuaian, seperti bagaimana berjalannya kepemimpinan visioner pada organisasi tersebut, lingkungan kerja yang nyaman dan aman, maupun budaya organisasi yang baik. Dengan demikian, setiap pegawai dapat menghasilkan sesuatu yang berhubungan langsung dengan kepentingan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting yang dapat menentukan kemajuan suatu organisasi dalam keberlangsungan serta kesuksesan dimasa mendatang, keberhasilan instansi bergantung dari kinerja individu dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi itu sendiri dalam pencapaian tujuan organisasi Sahat Simbolon & Dwi Maria Simbolon (2020).

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam sebuah organisasi. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi, kinerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemajuan organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu maupun kelompok orang pada satu organisasi yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi

secara legal dan tidak melanggar hukum yang sesuai dengan norma dan etika (Rivai 2020:214).

Kinerja pegawai dapat diukur dari indikator kinerja yang merupakan tolak ukur dalam pencapaian kerja seseorang. Dengan adanya pengukuran kinerja pegawai, organisasi dapat mengetahui sejauh mana tingkat kinerja pegawai sehingga organisasi dapat memberikan umpan balik terhadap hasil pengukuran kinerja, mendorong perbaikan kinerja, dan pengambilan keputusan sehingga organisasi memiliki sumber daya yang berkualitas dan berdaya saing tinggi (Fatimah, 2021). Dalam Pasal 75 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang penilaian kinerja, dinyatakan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Kinerja pemerintahan sedang menjadi perhatian masyarakat, mengingat masih banyaknya kejadian tentang rendahnya kinerja pegawai pada pemerintahan. Artinya bahwa masyarakat terus menuntut agar pemerintah dapat berjalan dengan baik dan bersih atau dengan tata kelola yang baik.

Menurut Syawaludin & Ginting (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena seorang pemimpin harus bisa menerapkan gaya kepemimpinan visioner untuk dapat menyesuaikan dengan adanya perubahan. Selain itu, Rival (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi juga dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Sahat Simbolon & Dwi Maria Simbolon (2020)

menyatakan bahwa kepemimpinan visioner, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena masih kurangnya rasa percaya diri, kurangnya komitmen seorang pimpinan dalam visi, kurangnya dukungan pimpinan saat pegawai menghadapi risiko dan hubungan kerja antar pegawai yang masih lemah.

Perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya adalah pengertian dari gaya kepemimpinan dalam Nawawi (2011 : 115). Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Nurhamiden & Trang, 2015). Faktor tersebut dapat menyebabkan meningkat atau menurunnya kinerja pegawai dalam bekerja.

Salah satu gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan visioner, yaitu pendekatan kepemimpinan yang bersifat komprehensif karena memberikan kerangka yang intergratif dalam memahami faktor yang penting bagi pemimpin dan menguraikan interaksi beberapa aspek secara sinergis. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Sahat Simbolon & Dwi Maria Simbolon (2020), kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menciptakan, memformulasikan, dan mengkomunikasikan pemikiran atau ide yang dimilikinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Selain itu, Syawaludin & Ginting (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh yang positif terhadap anggotanya.

Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinan visioner untuk dapat beradaptasi dengan adanya perubahan. Pendekatan ini mengidentifikasi karakteristik dan perilaku individu yang penting bagi pemimpin dan mengkaitkannya dengan bidang kritis seperti efektivitas manajemen, hubungan pimpinan dengan bawahan dan membangun budaya organisasi.

Dari hasil penelitian Sahat Simbolon & Dwi Maria Simbolon (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Syawaludin & Ginting (2021) menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Musatking & Arifuddin (2023) menyatakan kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa dengan peranan kepemimpinan visioner yang dijalankan secara tepat oleh pimpinan maka akan berdampak terhadap kinerja.

Kinerja pegawai bisa juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dimana di dalamnya terdapat ada pegawai yang bekerja di dalam suatu organisasi tersebut, untuk menciptakan pegawai yang berkualitas dalam menjalankan tugasnya diperlukan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai, sejalan yang dikemukakan oleh Gouzali & Saydam (2017:2) lingkungan kerja sebagai “Keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri” . Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya melakukan aktivitas sehingga

waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja pegawai yang tinggi.

Menurut Nurhuda et al. (2020) lingkungan kerja dapat berpengaruh signifikan karena, lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat. Lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai, karena lingkungan yang baik akan meningkatkan kerja, begitupula sebaliknya jika lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat meningkatkan kesalahan yang mereka lakukan.

Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner dan lingkungan kerja peran budaya dalam sebuah organisasi sangatlah penting untuk pencapaian tujuan, cita-cita dan kemajuan sebuah organisasi, manajemen harus memperhatikan aspek budaya organisasi yang ada sudah sejauh mana budaya organisasi tersebut disosialisasikan dan diterapkan (Utaminingsih, 2014). Dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, pegawai mengacu pada budaya organisasi yang ada di organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi terbukti mampu menjadi kontrol dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan dengan menjadikan sebuah organisasi atau perusahaan menjadi lebih maju, konsisten, dan antisipatif terhadap perkembangan lingkungan (Akbar et al. 2022).

Kuat dan kentalnya budaya organisasi di dalam sebuah organisasi atau perusahaan pastinya akan bisa memberikan kontribusi yang sangat berarti bagi pegawai dalam hal tentang pemahaman suatu persoalan yang perlu diselesaikan

dan menjadi keunggulan dalam menghadapi tantangan. Budaya organisasi yang baik dan positif menjadikan suatu organisasi atau perusahaan lebih percaya diri, kuat dan stabil (Rival 2020). Kepemimpinan di dalam suatu organisasi ataupun organisasi atau perusahaan sangat mempengaruhi budaya organisasi. Pimpinan harus mencermati dan menanggapi budaya organisasi yang diterapkan di organisasi atau perusahaan, sebagai nilai-nilai serta acuan yang dapat dimengerti dan dijalankan secara bersama agar tujuan organisasi atau perusahaan tercipta Simbolon & Dwi Maria Simbolon (2020)..

Menurut Akbar et al. (2022) bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai apabila ada peranan pimpinan yaitu dalam pengembangan. Selain itu, Kusuma & Darti (2022) menyatakan budaya organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai harus dapat memahami budaya organisasi dengan menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun yang ada pada lingkungannya.

Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik terbagi menjadi 9 bagian yaitu, bagian umum, bagian protokol dan komunikasi pimpinan, bagian tata pemerintahan, bagian administrasi pembangunan, bagian perekonomian dan SDA, bagian kesejahteraan rakyat, bagian pengadaan barang/jasa, bagian hukum, yang terakhir bagian organisasi, pada beberapa lingkungan kerja masih terdapat peralatan dan perlengkapan kantor yang kurang memadai, seperti jaringan internet yang kurang baik, sehingga pegawai kurang fokus dalam mengerjakan pekerjaannya yang berdampak terhadap pekerjaan tertunda, ada

juga lingkungan kerja yang kurang kondusif karena terlalu bersik maupun kotor sehingga membuat pegawai juga tidak terlalu nyaman berada di kantor yang mengakibatkan pekerjaan tidak terselesaikan dengan cepat dan baik.

Kebiasaan pimpinan yang memberikan perintah kurang kooperatif dan mengetahui kondisi pekerjaan pegawai sehingga terdapat beberapa pegawai yang harus menyelesaikan pekerjaan diluar jam kantor, dan terkadang juga cara berkomunikasi pemimpin masih kurang bisa dipahami sehingga pegawai kurang memahami tugas yang diberikan tersebut. Beberapa pimpinan kurang dalam memberikan dukungan pada saat pegawai menhadapi risiko

Terlepas dari permasalahan diatas kepemimpinan visioner di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik dilaksanakan sesuai dengan visi Kabupaten Gresik, yaitu terwujudnya tata kelola pemerintahan yang bersih, dan akuntabel, selain itu Kabupaten Gresik juga berhasil meningkatkan kesejahteraan sosial dengan menciptakan lapangan kerja dan memenuhi kebutuhan dasar masyarakat Gresik.

Penelitian mengenai pengaruh ketiga faktor ini terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik” dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik untuk praktisi maupun peneliti di bidang manajemen

sumber daya manusia dan organisasi publik.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari penjelasan pada latar belakang di atas penulis merumuskan masalah seperti berikut :

1. Apakah Kepemimpinan visioner berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik?
4. Apakah Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik ?

## **1.3 Batasan Masalah**

Untuk mempermudah pembahasan pada penelitian ini, maka perlu dibatasi ruang lingkupnya sehingga didapatkan penyelesaian yang lebih fokus, sehingga penelitian ini dapat lebih efektif dan efisien. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pembahasan akan mencakup Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik.
2. Penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik.
3. Penetapan responden yang akan digunakan adalah pegawai Sekretariat

Daerah Kabupaten Gresik.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Dari penjelasan di latar belakang di atas penulis merumuskan tujuan penelitian seperti berikut :

1. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan visioner berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik?
2. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik?
3. Untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik?
4. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik ?

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1. Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

##### **1.5.2. Praktis**

1. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis

tentang Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan tentang Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai pada proses pembelajaran.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni Kepemimpinan visioner, lingkungan kerja, Budaya Organisasi bagi yang ingin melanjutkan penelitian ini.