

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Penelitian**

#### **1.1.1 Profil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang**

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Klaten dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Klaten No 65 tahun 2021 tentang pembentukan dan susunan Perangkat Daerah Kabupaten Klaten, sebagaimana tertuang pada pasal (2) Peraturan Bupati No 65 tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Klaten yaitu dinas sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 mempunyai tugas untuk membantu bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Klaten dipimpin oleh kepala dinas yang bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah dan mempunyai tugas mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pemerintah daerah di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, meliputi perumusan kebijakan teknis perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian bidang pekerjaan umum dan penataan ruang.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang di wilayah Kabupaten Klaten. DPUPR Kabupaten Klaten terdiri dari 4 bidang dalam menjalankan tugas, diantaranya : Bidang bina marga, bidang tata ruang, bidang sumber daya air, bidang kebersihan dan pertamanan. Selain itu, terdiri dari satu sekretariat yang dibagi menjadi 2 bagian yaitu sub bagian perencanaan pelaporan dan sub bagian umum dan kepegawaian. Dalam menjalankan tugasnya supaya maksimal dan wilayah Kabupaten Klaten dapat berkembang secara merata, maka kepala dinas DPUPR membentuk unit-unit yang tersebar di berbagai wilayah diantaranya: UPTD wilayah I/Kota, UPTD wilayah II/Delanggu, UPTD wilayah III/Jatinom, Unit UPTD wilayah IV/Pedan, UPTD wilayah V/Jogonalan.

#### **1.1.2 Visi dan Misi Organisasi**

Dalam mewujudkan program kerja, Kabupaten Klaten yang mempunyai semboyan “Mewujudkan Kabupaten Klaten yang Maju dan Berdaya Saing”, maka terdapat visi

dan misi yang akan dilalui dalam pembangunan Kabupaten Klaten, yaitu sebagai berikut :

**a. Visi**

Terdapat 8 visi dalam organisasi Dinas Pekerjaan umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten, sebagai berikut :

- 1) Mewujudkan sumber daya manusia yang cerdas, sehat, dan berbudaya.
- 2) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*Good and Clean Governance*).
- 3) Meningkatkan dan mengembangkan ekonomi daerah yang lebih produktif, kreatif, inovatif, dan berdaya saing berlandaskan ekonomi kerakyatan yang berbasis potensi lokal.
- 4) Meningkatkan kapasitas infrastruktur publik dan penyediaan kebutuhan sarana prasarana dasar sosial masyarakat.
- 5) Meningkatkan kapasitas pengelolaan dan kelestarian sumber daya alam yang selaras dengan tata ruang wilayah.
- 6) Mewujudkan tatanan kehidupan masyarakat yang berakhlak dan berkepribadian.
- 7) Meningkatkan kapasitas pengurus utama gender dan perlindungan anak.
- 8) Meningkatkan kapasitas pelayanan publik.

Dari 8 poin yang disebutkan, hanya 2 yaitu angka 4 dan 5 yang menjadi sebuah indikator yang diberikan kepada DPUPR Kabupaten Klaten dalam menjalankan tugasnya.

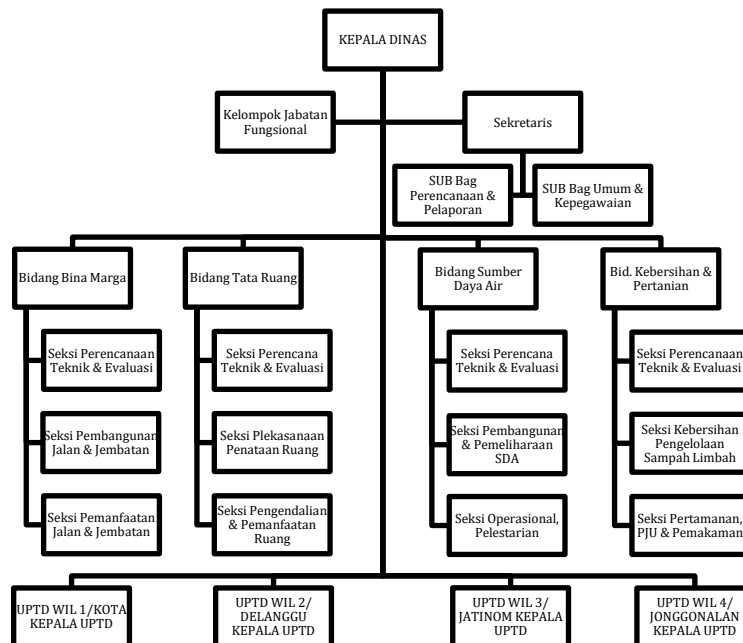
**b. Misi**

Sebagai unsur penunjang urusan infrastruktur wilayah yang diselenggarakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang maka fungsi dan tugas instansi terkait erat dengan visi pada poin 4 dan 5, sebagai berikut :

1. Meningkatkan kapabilitas infrastruktur publik dan penyediaan kebutuhan sarana prasarana dasar sosial masyarakat.
2. Meningkatkan kapasitas pengelolaan dan kelestarian sumber daya alam yang selaras dengan tata ruang.

### 1.1.3 Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten merupakan pelaksana tugas pemerintah Kabupaten Klaten dalam bidang pekerjaan umum yang dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten didasari oleh badan hukum peraturan daerah Kabupaten Klaten No 65 tahun 2021 tentang kedudukan susunan organisasi tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten.



**Gambar 1.1 Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten, Jawa Tengah**

Sumber : Data Internal DPUPR Klaten (2022)

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten memiliki susunan organisasi yang terdiri dari:

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretariat
  - 1) Subbagian Perencanaan dan Keuangan;
  - 2) Subbagian Umum dan Kepegawaian.

- c. Bidang Bina Marga
  - 1) Seksi Perencanaan Teknis dan Evaluasi;
  - 2) Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan;
  - 3) Seksi Pemanfaatan dan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan.
- d. Bidang Sumber Daya Air
  - 1) Seksi Perencanaan Teknis dan Evaluasi;
  - 2) Seksi Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air;
  - 3) Seksi Operasional, Pelestarian dan Pemanfaatan.
- e. Bidang Kebersihan dan Pertanaman
  - 1) Seksi Perencanaan Teknis dan Evaluasi;
  - 2) Seksi Kebersihan, Pengelolaan Sampah dan Limbah;
  - 3) Seksi Pertanaman, Penerangan Jalan Umum dan Pemakaman.
- f. Bidang Penataan Ruang
  - 1) Seksi Perencanaan Teknis dan Evaluasi;
  - 2) Seksi Pelaksanaan Penataan Ruang;
  - 3) Seksi Pengendalian dan Pemanfaatan Ruang.
- g. UPT.
- h. Jabatan Fungsional.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang merupakan salah satu lembaga institusi pemerintahan yang bergerak dalam pengembangan dan pelayanan publik di bidang infrastruktur pada setiap daerah kabupaten maupun provinsi yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Dalam era globalisasi yang terjadi pada saat ini, tantangan terbesar dalam instansi pemerintahan khususnya di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang adalah munculnya berbagai sumber informasi yang berasal dari masyarakat untuk memenuhi kebutuhan akan layanan infrastruktur yang memadai, informasi tersebut dapat disampaikan secara cepat dengan menggunakan media sosial. Kemajuan teknologi melahirkan sebuah perubahan yang disebut sebagai masyarakat informasi. Hal tersebut tentu saja menarik perhatian para pengelola dan pegawai yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Mereka dituntut mampu mengikuti perkembangan yang terjadi di lingkungan sekitar untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Aktivitas para pekerja yang berada di lingkungan instansi pemerintah berbeda dengan aktivitas karyawan di suatu perusahaan. Perbedaan ini merujuk kepada norma dan aturan yang ditetapkan oleh organisasi itu sendiri. Aturan karyawan adalah kumpulan dari hasil interaksi antara atasan dengan karyawan di suatu perusahaan, menyebabkan adanya interaksi yang melahirkan aturan di lingkungan tersebut. Contohnya: suatu organisasi membuat kesepakatan kerja bersama karyawan. Di samping adanya kesepakatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan, maka hal itu termasuk unsur penting dalam memuaskan kebutuhan para karyawan untuk jangka panjang. Pegawai dalam suatu instansi pemerintah (ASN) yang merujuk pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 11 tahun 2017 membahas mengenai manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah melalui perjanjian kerja yang bekerja di instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja dimana pegawai tersebut diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian serta diberikan tugas di suatu jabatan pemerintahan negara dengan gaji yang diberikan berdasarkan aturan UU yang berlaku.

Dalam memenuhi pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan target yang sudah ditetapkan, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang memerlukan sumber daya manusia yang kompeten. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi/ lembaga, baik pimpinan maupun pegawai. Memiliki sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas sangat dibutuhkan dalam perkembangan suatu organisasi. Setiap organisasi di tengah perkembangan zaman era globalisasi yang terjadi saat ini, terus berupaya dalam meningkatkan dan mengembangkan organisasinya untuk memperoleh kemajuan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, kinerja mempunyai arti penting bagi setiap karyawan maka dengan adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapatkan perhatian dari atasan. Di samping itu juga akan menambah gairah kerja para karyawan untuk berprestasi. Dengan adanya penilaian kinerja pada setiap karyawan yang berprestasi dapat dikembangkan, dipromosikan, dan diberikan penghargaan atas prestasi yang sudah dicapainya, sebaliknya bagi karyawan yang tidak berprestasi maka akan diberikan sanksi atau peringatan.

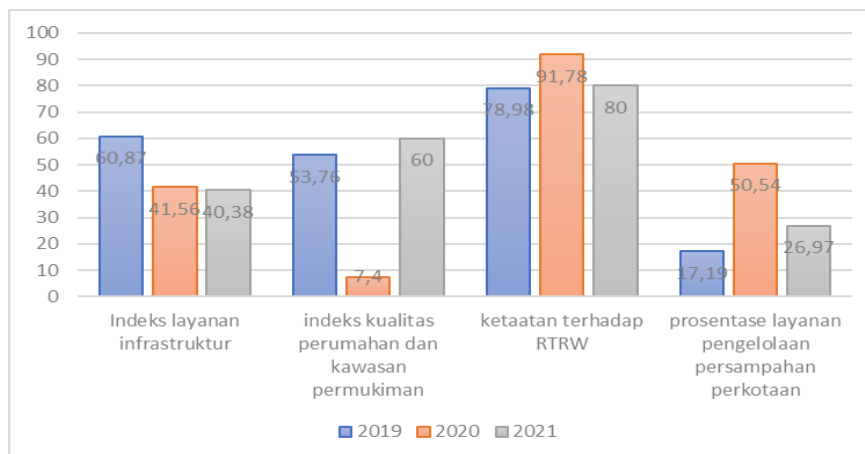
Sebagai organisasi yang berfungsi menjalankan pelayanan publik, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten melakukan pengukuran kinerja secara rutin setiap tahunnya. Data capaian kinerja organisasi DPUPR Kabupaten Klaten ditunjukkan pada tabel 1.1 di bawah ini. Capaian kinerja organisasi mencerminkan capaian kinerja sumber daya manusia yang berarti bahwa jika kinerja sumber daya manusia tinggi, mencerminkan kinerja organisasi yang tinggi juga.

**TABEL 1.1**  
**CAPAIAN KINERJA ORGANISASI**

Indikator Kinerja	TARGET DAN REALISASI					
	2019		2020		2021	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Indeks layanan infrastruktur	36,44	60,87	37,3	41,56	38,16	40,38
indeks kualitas perumahan dan kawasan permukiman	45,27	53,76	49,48	7,4	53,7	60
ketaatan terhadap RTRW	79,2	78,98	79,6	91,78	80	80
prosentase layanan pengelolaan persampahan perkotaan	16,63	17,19	17,21	50,54	17,92	26,97

*Sumber* : Data Internal DPUPR Kabupaten Klaten (2022)

Untuk memperjelas analisis capaian kinerja organisasi yang mencerminkan sumber daya manusia sebagaimana yang tersaji pada tabel 1.1 maka pada gambar 1.2 ditunjukkan grafik tentang capaian kinerja indikator strategis organisasi pada kurun waktu 3 tahun terakhir.



**Gambar 1.2 Grafik Capaian Kinerja Organisasi Berdasarkan Indikator Strategis**

Sumber : Data Internal DPUPR Kabupaten Klaten (2022)

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada gambar 1.2 dapat diketahui bahwa capaian kinerja indikator strategis organisasi mengalami fluktuasi. Hal ini ditunjukkan oleh data pada indikator indeks layanan infrastruktur. Pada tahun 2021 capaian kinerja lebih rendah dibandingkan dengan capaian 2 tahun terakhir. Pada indikator kualitas perumahan dan kawasan permukiman capaian kerjanya juga mengalami fluktuasi, bahkan pada tahun 2020 lebih rendah dari target yang sudah ditetapkan organisasi. Pada indikator ketaatan terhadap RT/RW dalam kurun 3 tahun terakhir juga mengalami kecenderungan yang sama dimana capaian kinerja organisasi pada tahun 2021 lebih rendah dibanding dengan tahun 2020 yaitu sebesar 11,78%. Kondisi yang hampir sama ditemukan pada indikator persentase layanan pengelolaan persampahan perkotaan dimana capaian kinerja pada indikator ini pada tahun 2021 lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2020 yaitu sebesar 23,57%.

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada gambar 1.2 dapat diketahui bahwa capaian kinerja indikator strategis cenderung menurun pada 2 tahun terakhir. Dari hasil analisis efisiensi beban kerja penggunaan sumber daya yang ada dalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten menyebutkan bahwa DPUPR membutuhkan sebanyak 1.223 ASN (Aparatur Sipil Negara) dan baru terpenuhi sebanyak 294 Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) sehingga dari fenomena tersebut menjadi sebuah kendala dalam menyelesaikan program kegiatan yang dikelola oleh DPUPR. Kecenderungan kinerja organisasi yang menurun tersebut juga menggambarkan kinerja karyawan yang juga cenderung menurun karena kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Ada banyak faktor yang

dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Berikut beberapa contoh hasil penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan : Hasil penelitian Surya (2018) membuktikan bahwa melalui pola kepemimpinan dan penerapan sistem manajemen yang baik dapat menciptakan kenyamanan bagi lingkungan organisasi. Melalui pola kepemimpinan dan penerapan sistem pada manajemen organisasi yang baik juga akan mengatasi faktor penghambat pada produktivitas kinerja pegawai. Adapun tujuan dari penelitian William dan Dita (2022) membuktikan bahwa 6 hipotesis di antaranya: *Teamwork, employee empowerment, training, information technology, knowledge management, innovation and creativity* mempunyai peran yang berpengaruh bagi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Selain itu, hasil penelitian Pradanna *et al.* (2022) menyebutkan bahwa penggunaan teknologi informasi, pemberdayaan, dan budaya kerja pada organisasi secara stimulan mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Salah satu pengaruh keberhasilan dalam organisasi adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah usaha seseorang agar menjadi pemimpin dalam merealisasikan tujuan organisasi melalui aktivitas yang dilakukannya secara terus menerus. Maka dari itu, pemimpin mampu memberikan pengaruh dan memberikan motivasi supaya pengikutnya mau melaksanakan tugas dengan antusias untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Wijono,2018:4). Cara kepemimpinan yang kondusif didukung dengan budaya organisasi yang juga merupakan budaya kerja pada organisasi akan memberikan motivasi dan disiplin kerja pada karyawan. Dengan demikian, karyawan akan memberikan kontribusi lebih baik kepada organisasi. Hubungan antara kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kinerja karyawan dimana kepuasan kinerja karyawan dan budaya organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dan budaya kerja yang kondusif maka kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi. Untuk mengetahui kondisi saat ini pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi dalam DPUPR Kabupaten Klaten, peneliti menyebarkan angket kuesioner yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :



**TABEL 1.2**  
**PRA KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN PADA DPUPR KABUPATEN**  
**KLATEN**

No	Indikator	Jawaban Responden				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pemimpin merupakan sosok yang tegas, berwibawa, dan dapat dijadikan panutan bagi karyawannya.	-	-	9.5%	57.1%	33.3%
2	Pemimpin mampu memberikan arahan motivasi kerja dan inspirasi kepada karyawan dalam organisasi	-	-	-	47.6%	53.4%
3	Pemimpin mengadakan pelatihan karyawan dan tidak segan membantu karyawan yang sedang menghadapi kesulitan	-	-	4.8%	28.6	66.7%
4	Pemimpin memberikan penanganan langsung terhadap masalah yang terjadi di lapangan dan memahami kebutuhan kepada karyawan	-	-	-	38.1%	61.9%

*Sumber* : Data Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 1.2 mendapatkan responden sebanyak 21 orang pegawai ASN DPUPR Kabupaten Klaten untuk membuktikan kondisi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi saat ini. Dapat diketahui bahwa pada indikator pertama yaitu pemimpin merupakan sosok yang tegas, berwibawa, dan dapat dijadikan panutan bagi para karyawannya mendapatkan hasil dengan persentase 57.1% menjawab setuju, 33.3% menjawab kurang setuju. Pada indikator kedua, pemimpin mampu memberikan arahan motivasi kerja dan inspirasi kepada karyawan dalam organisasi didapatkan hasil 53.4% pegawai menjawab sangat setuju dan 47% menjawab setuju. Pada indikator ketiga, pemimpin mengadakan pelatihan karyawan dan tidak segan membantu karyawan yang sedang menghadapi kesulitan. Pada indikator tersebut mendapatkan hasil 66.7% pegawai menjawab sangat setuju, 28.6% menjawab setuju, dan 4.8% menjawab kurang setuju. Pada indikator keempat,

Pemimpin memberikan penanganan langsung terhadap masalah yang terjadi di lapangan dan memahami kebutuhan kepada karyawan, mendapatkan hasil 69.9% pegawai menjawab sangat setuju dan 38.1% menjawab setuju.

Berdasarkan uraian yang disampaikan di atas, dapat diketahui bahwa kondisi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi saat ini pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten sebagian pegawai menjawab sangat setuju dan setuju. Kemudian terdapat beberapa pegawai menjawab kurang setuju misalnya pada indikator pemimpin merupakan sosok yang tegas, berwibawa, dan dapat dijadikan panutan bagi karyawannya. Hal ini merupakan permasalahan yang terjadi dalam sebuah organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan. Pada penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Runtuwene, *et al* (2022) yang melakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya koordinasi visi dan kepribadian, kurangnya inspirasi untuk bawahan dan ketidakmampuan seorang pemimpin dalam menanamkan motivasi terhadap pegawai.

Gaya kepemimpinan menggambarkan suatu metode atau cara pimpinan dalam mempengaruhi orang lain maupun bawahan dengan sedemikian rupa yang menyebabkan orang tersebut dapat menjalankan keinginan seorang pimpinan dalam memperoleh tujuan organisasi meskipun individu mungkin tidak disukai. Melihat kondisi tersebut, gaya kepemimpinan yang kerap untuk diterapkan oleh pemimpin yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dikarenakan menginspirasi bawahan mereka, memberikan kesan karismatik, memiliki pengaruh besar terhadap perusahaan, lebih menghormati bawahan, serta bisa menjalankan visi dan misi suatu organisasi. Maka dari itu, sebuah konsep kepemimpinan transformasional dapat memberikan integrasi yang baik terhadap ide yang mampu dikembangkan dalam hal sifat dan gaya kepemimpinan itu sendiri.

**TABEL 1.3**  
**PRA KUESIONER BUDAYA ORGANIASI PADA DPUPR KABUPATEN**  
**KLATEN**

No	Indikator	Jawaban Responden				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Karyawan mampu berkomitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab	-	4.8%	9.5%	47.6%	38.1%
2	Karyawan mampu memberikan ide kreatif dan inovatif yang dapat membantu menaikkan citra baik bagi organisasi	-	-	23.8%	52.4%	23.8%
3	Karyawan mampu menghargai dan menghormati pendapat rekan kerja dalam organisasi	-	-	9.5%	38.1%	52.4%

*Sumber* : Data Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 1.3 yang terdiri dari 3 indikator untuk menyatakan kondisi budaya organisasi yang terjadi saat ini di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten yang didapat dari tanggapan 21 pegawai ASN DPUPR Kabupaten Klaten menyatakan bahwa pada indikator pertama, karyawan mampu berkomitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, sebanyak 8 pegawai menanggapi sangat setuju dengan persentase 38.1%, sebanyak 10 pegawai menanggapi setuju dengan persentase 47.6%, sejumlah 2 pegawai menanggapi kurang setuju dengan persentase 9.5% dan satu pegawai menanggapi tidak setuju dengan persentase 4.8%. Pada indikator kedua, karyawan mampu memberikan ide kreatif dan inovatif yang dapat membantu menaikkan citra baik bagi organisasi, sebanyak 5 orang pegawai memilih sangat setuju dengan persentase 23.8%, sebanyak 11 orang menanggapi setuju dengan hasil persentase 52.4% dan sebanyak 5 pegawai menanggapi kurang setuju dengan persentase 23.8%. Pada indikator ketiga, karyawan mampu menghargai dan menghormati pendapat rekan kerja dalam organisasi, sejumlah 11 pegawai menanggapi sangat setuju dengan persentase 52.4%, 8 pegawai menanggapi setuju dengan hasil persentase 38.1% dan dua orang menanggapi kurang setuju dengan persentase 9.5%.

Berdasarkan hasil tersebut untuk mengetahui kondisi budaya organisasi yang terjadi pada lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten disimpulkan bahwa pimpinan diharapkan mampu mendorong pegawainya untuk menerapkan budaya organisasi yang ada dalam organisasi dalam menunjang kemajuan dan menerapkan nilai-nilai yang ada di organisasi tersebut. Peran pemimpin diharapkan mampu berusaha menghargai setiap tradisi yang ada dalam sebuah organisasi seperti mengadakan rapat koordinasi untuk meningkatkan semangat kinerja pada karyawan.

Menurut pendapat Asiah *et al* (2021) menjelaskan bahwa selain faktor yang bisa memberikan pengaruh terhadap semangat kinerja karyawan yaitu tentang budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi itu sendiri. Budaya organisasi adalah suatu kaidah strategi di setiap organisasi sukses ketika menjalankan peran penting untuk memperoleh kepentingan publik dikarenakan budaya organisasi merupakan metode yang bisa dipercaya dan nilai-nilai dikembangkan oleh organisasi tersebut untuk menuntun perilaku anggota organisasi agar lebih baik. Masalah yang sering muncul dalam budaya organisasi pemerintah yaitu seringkali terlihat sejumlah ruang kantor kosong bahkan beberapa karyawan tidak masuk tanpa disertai alasan yang jelas dan logis, ada pula karyawan masuk ke kantor sering datang terlambat tanpa ada teguran sedikitpun.

Pada dasarnya karyawan dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya terhadap organisasi jika nilai-nilai yang mereka anut sesuai dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasinya. Hal ini akan membuat karyawan mudah untuk beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja sehingga karyawan akan termotivasi dan meningkatkan kinerja untuk lebih baik. Menurut Robbins & Judge (2008:256) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang mempunyai makna bersama yang dianut oleh setiap anggota dalam sebuah organisasi yang menjadikan sebuah perbedaan dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga mempunyai peran sangat penting bagi perkembangan suatu organisasi. Jika budaya organisasi suatu perusahaan memiliki komponen budaya yang kuat maka dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Selain digunakan untuk menunjukkan ciri khas suatu organisasi, budaya organisasi digunakan juga untuk membantu penyesuaian diri dengan permasalahan eksternal yang akan dihadapi. Menurut Edgar dalam Luthans (2006), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi

dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berfikir, dan merasakan hubungan masalah tersebut. Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017:335-356) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai lima indikator yaitu tentang profesional, integritas dalam berorganisasi, bekerja sama dengan tim, berinovasi, berorientasi pada pelanggan.

**TABEL 1.4**

**PRA KUESIONER KINERJA KARYAWAN PADA DPUPR KABUPATEN  
KLATEN**

No	Indikator	Jawaban Responden				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Karyawan didorong untuk mengambil sikap agresif dan kompetitif terhadap pekerjaan	-	-	4.8%	28.6%	66.7%
2	Karyawan mampu bekerjasama dalam tim	-	-	4.8%	28.6%	66.7%
3	Karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu	-	-	4.8%	28.6%	66.7%

*Sumber* : Data Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 1.4 yang diambil dari tanggapan 21 orang pegawai ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten dapat diketahui bahwa kondisi kinerja karyawan yang terjadi saat ini dapat diketahui sebagai berikut : pada indikator pertama, karyawan didorong untuk mengambil sikap agresif dan kompetitif terhadap pekerjaan mendapatkan tanggapan sebanyak 6 pegawai menyatakan pendapatnya untuk memilih sangat setuju dengan jumlah persentase 28.6%, sebanyak 14 pegawai menanggapi setuju dengan jumlah persentase 66.7%, dan 1 pegawai menanggapi kurang setuju dengan persentase 4.8%. Pada indikator kedua, karyawan mampu bekerjasama dalam tim mendapatkan respon sebanyak 6 pegawai menanggapi dengan memilih sangat setuju dengan persentase 28.6%, sebanyak 14 pegawai memilih setuju dengan persentase 66.7%, dan satu pegawai

memilih kurang setuju dengan persentase 4.8%. Pada indikator ketiga, karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu, sebanyak 6 pegawai memilih sangat setuju dengan persentase 28.6%, sebanyak 14 pegawai menanggapi setuju dengan jumlah persentase 66,7%, dan satu pegawai menanggapi kurang setuju dengan jumlah persentase 4.8%.

Berdasarkan hasil yang didapatkan peneliti melalui penyebaran pra-kuesioner untuk membuktikan kondisi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten yang disebarkan kepada 21 pegawai ASN DPUPR dapat diketahui bahwa masih ada pegawai yang menunjukkan tanggapan kurang setuju terhadap pernyataan mengenai kinerja yang ada dalam organisasi tersebut dan masih terlihat beberapa permasalahan salah satunya terkait dengan kepemimpinan. Misalnya pada indikator pertanyaan disebutkan pemimpin mengadakan pelatihan karyawan dan tidak segan membantu karyawan yang sedang menghadapi kesulitan belum optimal sehingga terkadang pegawai atau bawahan tidak mengerti dan kurang menguasai terhadap pelatihan yang diberikan dan akhirnya tidak mampu melaksanakan tugas yang diinginkan oleh pimpinan. Di samping itu pada indikator kinerja karyawan, karyawan didorong untuk mengambil sikap agresif dan kompetitif terhadap pekerjaan. Dalam proses ini karyawan terkadang mengalami kendala dalam menyelesaikan pekerjaan karena terbatasnya tenaga kerja yang tersedia dalam organisasi tersebut, hal ini akan memberikan dampak kepada kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya permasalahan di organisasi terhadap kinerja karyawan dan masih belum terpenuhi secara maksimal. Menurut Anwar *et al.* (2019) permasalahan yang kerap datang dalam suatu manajemen sumber daya manusia termasuk permasalahan vital yang pantas mendapat perhatian khusus terutama dari organisasi yakni berkaitan dengan masalah kinerja para karyawannya. Suatu organisasi tentu membutuhkan kinerja karyawan dimana hal tersebut merupakan hal penting yang memiliki manfaat untuk bisa mengetahui efektifitas kerja organisasi sehingga tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai dengan baik.

Sejalan dengan pembahasan tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan

Transformasional dan Budaya Organisasi Studi Kasus di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

- a) Bagaimana uji parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten?
- b) Bagaimana uji parsial Budaya Organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten?
- c) Bagaimana uji parsial Kinerja Karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten?
- d) Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten baik secara parsial maupun simultan?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, antara lain :

- a) Untuk mengetahui dan menganalisis uji parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten;
- b) Untuk mengetahui dan menganalisis uji parsial Budaya Organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten;
- c) Untuk mengetahui dan menganalisis uji parsial kinerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten;
- d) Untuk mengetahui dan menganalisis uji parsial maupun simultan terhadap pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Klaten.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan membantu pembaca dalam melakukan penelitian selanjutnya untuk dikembangkan lebih baik lagi. Oleh karena itu penyusun menyusun manfaat dari sudut pandang aspek seperti berikut ini :

### **1.5.1 Aspek Teoritis (Berkaitan dengan teori)**

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi ilmu pengetahuan bagi pihak-pihak dalam organisasi terkait dalam mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja yang nyaman untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.5.2 Aspek Praktis (Berkaitan dengan implementasi penelitian)**

#### **a. Bagi Instansi**

Dapat digunakan sebagai bahan referensi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan sehingga dapat menjadi pengambilan keputusan yang baik bagi instansi/organisasi untuk meningkatkan kinerja.

#### **b. Bagi Peneliti**

Dapat memberikan ilmu baru bagi peneliti selanjutnya dalam memberikan informasi, wawasan, dan pengalaman secara langsung mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.