

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pada era globalisasi saat ini, setiap institusi, korporasi, maupun entitas organisasi baik di sektor publik maupun privat dituntut untuk mengoptimalkan kinerjanya secara lebih efisien dan produktif guna merespons dinamika persaingan yang kian kompetitif. Persaingan ini dapat menjadi pendorong bagi organisasi untuk berkembang dan meningkatkan daya saing, diperlukan keyakinan yang kokoh dalam menghadapi beragam rintangan guna merealisasikan sasaran yang telah dirumuskan. Dalam kerangka tersebut, eksistensi sumber daya manusia (SDM) yang unggul memegang peranan krusial, sebab SDM dipandang sebagai modal inti yang menentukan tercapainya tujuan serta keberhasilan suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi instrumen strategis dalam mengelola dan mengembangkan potensi individu agar dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Adiwinata (2024), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Senada dengan itu, Pahira (2023) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan semangat kerja, dan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki pegawai berkualitas dan berkinerja tinggi akan mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik serta memberikan pelayanan publik yang optimal.

Dalam upaya mendukung pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM), diperlukan peran dari lembaga pengawasan seperti Inspektorat Kabupaten Lumajang. Inspektorat memiliki fungsi sebagai pengawas internal yang mampu menciptakan akuntabilitas, mencegah penyimpangan, serta mendukung terciptanya lingkungan kerja yang baik. Dukungan ini diharapkan dapat mendorong pengembangan pegawai yang unggul, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi, termasuk pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.

Dinas Perhubungan merupakan instansi pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam mengatur dan mengelola sistem transportasi, serta memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Dengan demikian, kinerja pegawai Dinas Perhubungan sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan serta pencapaian target organisasi. Namun, berdasarkan data kinerja Tribulan I Tahun 2024, terdapat beberapa indikator sasaran yang belum mencapai target, seperti persentase angkutan umum yang memenuhi standar keselamatan yang hanya terealisasi sebesar 3% dari target 14,7%. Hal ini menunjukkan masih adanya kendala dalam pencapaian kinerja yang optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

**Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang Tribulan I Tahun 2024**

NO	Sasaran	Indikator Sasaran	Target	Realisasi	Capaian
1.	Meningkatnya kualitas umum yang berstandar infrastruktur keselamatan yang memadai	Presentasi angkutan	14,7%	3%	20%
		Presentase Peningkatan kualitas prasarana	93,11%	93%	99,88%

---

perhubungan			
Rasio penuruna pelanggaran lalu lintas	4,11%	1%	133%

---

Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang Tahun 2024 dapat dikatakan kurang optimal sehingga berdampak pada tidak terealisasinya tujuan dari organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Dinas Perhubungan sebagai lembaga teknis pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar dalam menyelenggarakan pelayanan transportasi publik yang aman, nyaman, dan tertib bagi masyarakat. Pelayanan ini mencakup pengelolaan angkutan umum, pengendalian lalu lintas, serta edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya tertib berlalu lintas. Namun, berdasarkan gambaran umum pelayanan serta review terhadap pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) jangka menengah Dinas Perhubungan, masih ditemukan berbagai permasalahan yang menghambat tercapainya kinerja optimal dalam pelayanan transportasi di Kabupaten Lumajang.

Beberapa isu strategis yang tertulis pada laporan kinerja tribulan I tahun 2024 pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang menuliskan bahwa masih terjadi rendahnya kualitas pelayanan, khususnya dalam tiga aspek utama. Pertama, kurangnya pelayanan angkutan publik dan sarana prasarana perhubungan yang memadai. Hal ini berdampak pada keterbatasan akses masyarakat terhadap transportasi umum yang aman dan nyaman, serta menurunkan kualitas mobilitas

masyarakat secara keseluruhan. Kedua, kurangnya pengendalian dan pengamanan lalu lintas yang menyebabkan tingginya potensi pelanggaran serta rendahnya rasa aman pengguna jalan. Pengawasan yang belum optimal ini berakibat langsung pada kelancaran arus lalu lintas dan menurunkan efektivitas fungsi pengaturan lalu lintas. Ketiga, kurangnya pemahaman masyarakat terhadap tertib berlalu lintas, yang memperlihatkan bahwa upaya sosialisasi dan edukasi belum menyentuh seluruh lapisan masyarakat secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Ketiga isu tersebut menggambarkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan transportasi publik dan realita yang diberikan oleh Dinas Perhubungan. Jika dibiarkan berlarut, permasalahan ini akan berdampak pada rendahnya kepuasan publik, meningkatnya potensi kecelakaan lalu lintas, serta menurunnya citra pemerintah daerah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja Dinas Perhubungan menjadi hal yang sangat mendesak, melalui perbaikan sistem pelayanan, penguatan koordinasi pengendalian lalu lintas, serta intensifikasi edukasi kepada masyarakat. Upaya ini juga sejalan dengan target-target Renstra jangka menengah yang menekankan pada peningkatan kualitas infrastruktur perhubungan, keselamatan transportasi, dan budaya tertib berlalu lintas.

Faktor lain yang tak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung secara fisik maupun psikologis dapat mempengaruhi semangat dan produktivitas pegawai. Fitria (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan kenyamanan, sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal. Namun, berdasarkan data sarana dan prasarana Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang tahun 2024,

masih terdapat beberapa fasilitas yang mengalami kerusakan, seperti komputer, printer, dan kursi kerja. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam menyediakan lingkungan kerja yang ideal. Hal tersebut dapat dilihat data sarana dan prasarana pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.

**Tabel 1. 2 Kondisi Sarana dan Prasarana Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang 2024**

No.	Jenis Sarana dan Prasarana	Tahun	Kondisi		
			2024	Baik	Rusak
1.	Meja Kantor	16	16	0	
2.	Kursi	40	35	5	
3.	Komputer	15	12	3	
4.	Ac	8	8	0	
5.	Rak	15	13	2	
6.	Lemari	4	4	0	
7.	HT	40	40	0	
8.	Printer dan Scanner	12	8	4	
9.	Motor Operasional	20	18	2	
10.	Mobil Operasional	8	8	0	

Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa kondisi sarana dan prasarana pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang Tahun 2024 ada beberapa peralatan yang rusak. Kategori rusak disini yaitu bukan tidak dapat digunakan melainkan benda-benda yang mengalami kerusakan maupun lecet atau tidak berfungsi dengan baik sehingga dapat dikatakan kurang layak pakai. Lingkungan kerja yang tidak sehat dan nyaman akan menurunkan tingkat kinerja maupun moral pegawai sehingga akan mempengaruhi tujuan organisasi.

Disiplin kerja juga berperan besar dalam mendukung kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati peraturan dan norma yang berlaku. Menurut Hasibuan (2002), disiplin dipandang

sebagai instrumen yang digunakan oleh pimpinan dalam menjalin komunikasi dengan para pegawai, dengan tujuan mendorong perubahan perilaku agar selaras dengan ketentuan dan norma yang berlaku di lingkungan organisasi. Penerapan disiplin kerja yang konsisten akan membentuk budaya kerja yang positif dan memperkuat komitmen pegawai terhadap tugasnya.

Berdasarkan data disiplin kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang, terlihat bahwa hanya sebagian pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi, yaitu datang tepat waktu dan pulang sesuai jam kerja. Sebagian lainnya masih menunjukkan pola ketidakdisiplinan, seperti sering pulang lebih awal meskipun datang tepat waktu, atau sebaliknya, sering datang terlambat namun tetap pulang sesuai jam kerja. Terdapat pula pegawai yang memiliki dua bentuk pelanggaran sekaligus, yaitu terlambat datang dan pulang lebih awal. Selain itu, sejumlah pegawai tercatat sering izin atau sakit dengan catatan jam pulang yang tidak konsisten, bahkan ada yang tidak hadir sama sekali atau tidak tercatat jam kerjanya.

Kondisi ini mencerminkan bahwa disiplin kerja pegawai belum merata dan masih perlu ditingkatkan, baik melalui pengawasan yang lebih ketat maupun pembinaan kedisiplinan secara berkelanjutan. Hal ini dapat dilihat pada data rekapitulasi kehadiran pegawai periode bulan Mei 2024 berikut.

**Tabel 1. 3 Rekapitulasi Kehadiran, dan Pulang Kerja Periode Mei 2024**

No	Kategori Disiplin Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase
1	Datang tepat waktu & pulang sesuai jam kerja	42	42.4%
2	Datang tepat waktu tapi sering pulang lebih awal	15	15.2%

No	Kategori Disiplin Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase
3	Sering terlambat tapi pulang sesuai jam kerja	11	11.1%
4	Sering terlambat & sering pulang lebih awal	18	18.2%
5	Sering izin/sakit & jam pulang tidak konsisten	9	9.1%
6	Tidak hadir/tidak tercatat jam kerja	4	4.0%

Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang 2024

Disiplin kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya dan kualitas kepemimpinan yang diterapkan di suatu organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan arahan jelas, serta menegakkan aturan dan tata tertib secara konsisten. Kepemimpinan memegang peranan strategis, mengingat seorang pemimpin berfungsi sebagai teladan sekaligus pembimbing dalam mengarahkan pelaksanaan berbagai aktivitas organisasi. Menurut McShane (2010), kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang produktif dan meningkatkan semangat kerja pegawai. Penulis melakukan pra survei dengan cara melakukan wawancara untuk mengetahui permasalahan apa yang terjadi di Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang dengan hasil sebagai berikut.

**Tabel 1. 4 Rekapitulasi Wawancara Pra-Survei**

No	Masalah/Kondisi Terkait Kepemimpinan	Jumlah Pegawai	Persentase
1	Kurangnya komunikasi dua arah dengan pimpinan	68	68.7%
2	Tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan	72	72.7%
3	Gaya kepemimpinan cenderung otoriter	55	55.6%
4	Kurangnya motivasi kerja akibat kepemimpinan	60	60.6%
5	Evaluasi kinerja dianggap tidak transparan	63	63.6%

No	Masalah/Kondisi Terkait Kepemimpinan	Jumlah Pegawai	Persentase
6	Kurangnya apresiasi atau penghargaan dari pimpinan	58	58.6%
7	Pimpinan jarang memberi arahan atau umpan balik	50	50.5%

Sumber: Olahan Peneliti Tahun 2025

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang menghadapi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kepemimpinan. Salah satu isu utama adalah kurangnya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan staf, serta minimnya keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja dan munculnya rasa ketidakpuasan terhadap sistem evaluasi kinerja yang dianggap tidak transparan. Gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter juga dinilai memperburuk suasana kerja. Selain itu, pembagian tugas yang tidak jelas dan partisipasi yang rendah dalam kegiatan pelatihan semakin memperkuat adanya hambatan dalam pengembangan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Misalnya, penelitian oleh Kusumadewi (2023) di BKPSDM Kota Madiun menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rahmawati (2018) dan Amirudin (2024) juga memperkuat temuan tersebut di instansi pemerintahan sektor perhubungan.

Berdasarkan hasil observasi dan fenomena yang terjadi di Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang, diketahui bahwa pelayanan publik yang dilakukan harus berlangsung secara cepat, tepat, dan akurat. Hal ini menuntut kinerja pegawai yang optimal, yang sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin, tingkat kedisiplinan, serta lingkungan kerja yang mendukung. Permasalahan utama yang teridentifikasi meliputi belum optimalnya kepemimpinan dalam memotivasi bawahan, rendahnya kesadaran disiplin kerja di kalangan pegawai, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian lebih lanjut dalam bidang manajemen sumber daya manusia dengan fokus pada “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.” Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan aspek kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja.

## **1.2. Batasan Masalah**

Permasalahan dalam penelitian ditetapkan agar penelitian ini tidak berkembang terlalu luas dan lebih berfokus pada satu permasalahan yang diteliti, maka perlu adanya pembatasan masalah dalam penelitian ini dengan pembatasannya adalah;

1. Penelitian ini membahas tentang manajemen sumber daya manusia khususnya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja.
2. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan

Kabupaten Lumajang.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Lumajang?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Lumajang?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Lumajang?
4. Apakah Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja tahunan terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Lumajang, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja.
2. Bagi pegawai, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mereka.
3. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi sebagai rujukan ilmiah bagi studi-studi berikutnya yang berfokus pada analisis pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan kerja, serta kondisi lingkungan kerja terhadap performa pegawai.
5. Temuan dari penelitian ini juga dapat dijadikan landasan dalam merumuskan model kinerja pegawai yang lebih holistik dan kontekstual, sehingga dapat diaplikasikan secara relevan pada berbagai jenis organisasi maupun sektor industri lainnya.
6. Penelitian ini dapat menjadi acuan untuk menambahkan atau mengganti variabel penelitian yang lebih relevan, serta memberikan kontribusi pada

praktik manajemen sumber daya manusia dan pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan teori organisasi.

7. Penelitian ini dapat menjadi landasan bagi penelitian selanjutnya untuk lebih memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi

