

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja pegawai memiliki peran yang krusial dalam mendukung efektivitas dan efisiensi operasional suatu perusahaan atau badan usaha. Kinerja pegawai yang tidak optimal tercermin dari perlunya fokus perbaikan tata kelola Sumber Daya Manusia (SDM) melalui penerapan jobdesk, SOP, dan *Key Performance Indicator* (KPI). Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan pencapaian hasil yang diharapkan. Menurut Putra et al. (2023), Kepemimpinan di tingkat manajemen perlu lebih tegas dalam menegakkan tata kelola yang berprinsip pada *Good Corporate Governance* (GCG), termasuk implementasi Sistem Pengawasan Internal (SPI) untuk meminimalkan potensi *fraud* dan meningkatkan efisiensi operasional

Di sisi lain, rendahnya kompetensi sosial dan motivasi kerja pegawai terlihat dari perlunya optimalisasi pengisian area kosong dan pemanfaatan area pasar untuk kegiatan promosi yang melibatkan mitra bisnis. Rendahnya kolaborasi dan inovasi ini dapat disebabkan oleh minimnya dorongan motivasi serta kurangnya kompetensi pegawai dalam berinteraksi dan menjalin kerja sama strategis dengan pihak eksternal. Untuk itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif serta peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi. Motivasi kerja juga harus ditingkatkan dengan memberikan insentif berbasis kinerja agar pegawai lebih terdorong untuk mencapai

target pendapatan dan efisiensi operasional yang telah ditetapkan (Laporan Keuangan Perumda Pasar Argha Nayottama hingga Oktober 2024).

Kinerja yang optimal ditunjukkan melalui produktivitas, disiplin, kompetensi, serta kemampuan dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada pedagang dan masyarakat. Pegawai yang berkinerja baik mampu berkontribusi dalam meningkatkan tata kelola pasar, menjaga kebersihan, keamanan, serta kenyamanan lingkungan pasar, yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan pedagang dan pengunjung. Selain itu, kinerja yang solid juga memengaruhi pendapatan daerah yang diperoleh dari pengelolaan pasar tradisional, sehingga mendorong terciptanya stabilitas ekonomi lokal dan kesejahteraan Masyarakat (Artania & Budiasni, 2022).

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karena pemimpin memiliki peran strategis dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Srutiningsih et al., 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan juga merupakan bentuk dukungan manajemen dalam memberikan peran positif terhadap produktivitas kerja (Selviani et al., 2024). Kepemimpinan yang adaptif dan transparan dalam organisasi publik berperan sebagai fasilitator utama yang mampu meningkatkan keterlibatan pegawai serta efisiensi pelaksanaan tugas (Hameduddin & Lee, 2019). Penelitian yang dilakukan Billah et al. (2022), menemukan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan yang harmonis terhadap kinerja pegawai.

Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan pengakuan terhadap prestasi pegawai akan meningkatkan semangat kerja dan

produktivitas (Munajat et al., 2023). Kepemimpinan yang baik diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dalam menjalankan tugas mereka. Selain kememimpinan, kinerja pegawai juga dapat ditingkatkan melalui kompetensi sosial.

Kompetensi sosial meliputi kemampuan komunikasi, empati, serta kemampuan menangani konflik, yang seluruhnya berkontribusi pada pendekatan persuasif dan efektif dalam penanganan masalah masyarakat (Sunarsi et al., 2022). Pegawai yang memiliki kompetensi sosial tinggi cenderung lebih mampu menjalankan tugasnya dengan baik, terutama dalam penegakan aturan yang melibatkan pendekatan persuasif. Kompetensi dan kesesuaian pekerjaan berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai (Bagia et al., 2021). Kompetensi sosial diperlukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif, sehingga dapat mencapai standar kualitas professional dalam bekerja (Astuti, 2021). Kompetensi sosial yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (Bagia & Cipta, 2019).

Komponen yang ketiga yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja berperan besar dalam menentukan kinerja pegawai. Berbagai faktor, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dapat mempengaruhi motivasi kerja, seperti penghargaan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung. Disisi lain, semakin berat beban kerja maka semakin tinggi stres kerja yang dialami (Budiasa et al., 2024). Penting untuk memahami bagaimana motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan agar kinerja

mereka optimal (Budiyanto & Mochklas, 2020).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang meningkatkan semangat untuk memulai pekerjaan bagi karyawan dalam suatu organisasi (Pratama & Suwena, 2022). Pegawai yang termotivasi akan lebih berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi yang tinggi pada pegawai sektor publik terkait langsung dengan peningkatan produktivitas dan komitmen terhadap tujuan organisasi (Rollnik-sadowska & Bercu, 2023). Hal yang berbeda ditemukan oleh Badrun (2021), dalam penelitian yang telah dilakukannya, tidak ada hubungan yang signifikan antara kompetensi dan kinerja.

Faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi adalah kinerja pegawai. Setiawan (2021), menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu Kepemimpinan, *Total Quality Management*, dan Motivasi Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kamil Hafidzi et al (2023), menemukan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi mempengaruhi motivasi kerja. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor seperti kepemimpinan, kompetensi sosial, dan motivasi kerja telah terbukti berperan besar dalam sektor pelayanan publik (Kisi, 2024). Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal, beberapa faktor internal berperan signifikan, seperti kepemimpinan, kompetensi sosial, dan motivasi kerja. Selain itu, dipengaruhi juga oleh kompetensi sumber daya manusia itu sendiri (Wardani et al., 2023). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang menjadi bawahan atau suatu kelompok. Tentunya pemimpin harus mempunyai kemampuan atau keahlian yang disesuaikan dengan bidangnya masing-masing. Hal ini penting dimiliki oleh

seorang pemimpin sehingga orang lain mampu dan mau bekerjasama yang didasarkan pada gaya kepemimpinannya (Hutahaean, 2021).

Perusahaan adalah sebuah organisasi dengan skala besar dengan suatu kelompok yang mengelolanya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan laba melalui produksi dan distribusi (Martien, 2023). Perusahaan yang pengelolanya adalah pemerintah daerah adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Satu diantara jenis BUMD yaitu Perusahaan Umum Daerah (Perumda). Kabupaten Buleleng memiliki tiga Perusahaan Umum Daerah, yaitu Perumda Pasar Argha Nayottama yang berfokus di ranah pengelolaan pasar Perumda Air Minum Tirta Hita Perumda Tirta Hita yang bergerak di ranah pengelolaan air minum serta Perumda Swatantra yang bergerak di bidang pengelolaan hasil bumi. Adapun hasil capaian kinerja dari ketiga Perumda tersebut selama tahun 2021 – 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Kinerja Organisasi Perumda Kabupaten Buleleng

No	Nama Perumda	Tahun		
		2021	2022	2023
1	Perumda Pasar Argha Nayottama	87,5%	85%	90%
2	Perumda Air Minum Tirta Hita	90%	96%	99%
3	Perumda Swatantra	88,75%	94,86%	97,5%

(Sumber: Data Sekunder yang diolah)

Analisis pendapatan laba masing-masing Perusahaan dapat dilihat pada Tabel 1.1, terlihat Perumda Air Minum Tirta Hita dan Perumda Swatantra menunjukkan tren peningkatan laba setiap tahunnya. Sebaliknya, Perumda Argha Nayottama menunjukkan ketidakkonsistenan dalam pencapaian laba, dengan sedikit penurunan persentase pendapatan laba pada tahun 2022. Kondisi ini berpotensi memengaruhi kinerja Perumda Pasar secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini

difokuskan pada Perumda Pasar Argha Nayottama di Kabupaten Buleleng (Laporan Keuangan Perumda Pasar Argha Nayottama hingga Oktober 2024).

Perumda Argha Nayottama merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang berperan dalam pengelolaan Pasar Tradisional yang ada di Kabupaten Buleleng. Dalam fungsinya, pasar merupakan pusat dari perekonomian. Perumda Argha Nayottama melakukan inovasi dengan menggerakkan bisnisnya melalui sistem digitalisasi. Ini bertujuan untuk meningkatkan laba, transparansi, efisiensi, dan kinerja pegawai (Suardhana et al., 2023).

Permasalahan yang ada di Perumda Argha Nayottama adalah kurang maksimalnya kinerja pegawai pada Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng, disebabkan karena kepuasan kerja, motivasi, gaya kepemimpinan mestinya perlu ditingkatkan sehingga pegawai merasa masih kurang fokus serta kurang termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya (Suardhana et al., 2023). Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dapat dirangkum permasalahan berdasarkan data Perumda Pasar Argha Nayottama hingga 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Data Kinerja Perumda Pasar Argha Nayottama

No	Divisi	Standar Minimum	Tahun			Target Capaian Rata-Rata
			2021	2022	2023	
1	Administrasi dan Pungut	90%	85%	80%	95%	100%
2	Keamanan	90%	90%	90%	90%	100%
3	Petugas Parkir	90%	85%	85%	85%	100%
4	Kepegawaian dan SDM	90%	90%	85%	90%	100%

(Sumber: Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng)

Perumda menetapkan standar yang tinggi untuk minimum kinerja yaitu 90%. Hal ini berdasarkan orientasi pada standar pelayanan yang baik digunakan oleh

Perumda. Berdasarkan tabel di atas, terlihat adanya inkonsistensi dalam pencapaian kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama, Kabupaten Buleleng. Pada tahun 2021, kinerja seluruh divisi hanya berada di kisaran 85-90%, sementara di tahun 2022 mengalami penurunan, dengan adanya 80% di divisi Administrasi dan Pungut. Hal ini menunjukkan pencapaian kinerja pada kedua tahun tersebut masih di bawah standar minimum yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada tahun 2023, terjadi perbaikan yang signifikan, di mana pencapaian kinerja karyawan telah memenuhi standar minimum target yang ditentukan. Namun, secara umum pencapaian kinerja pada Perumda Pasar Argha Nayottama dapat dikatakan belum tercapai secara optimal karena pencapaian kinerja tersebut belum mencapai angka target capaian yang ditentukan yakni sebesar 100%

Berdasarkan uraian tersebut serta mempertimbangkan hasil penelitian sebelumnya, serta dengan mempertimbangkan ketiga faktor tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Sosial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi sosial, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng. Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan implikasi yang signifikan bagi Perumda Pasar Argha Nayottama dalam menyusun strategi peningkatan kinerja pegawai. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk memperbaiki gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan efektif, meningkatkan program pengembangan kompetensi sosial melalui

pelatihan, serta menciptakan sistem insentif berbasis kinerja untuk mendorong motivasi kerja. Dengan meningkatnya kinerja pegawai, pengelolaan pasar diharapkan menjadi lebih profesional, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan pendapatan perusahaan dan kepuasan pedagang serta masyarakat. Secara lebih luas, temuan ini juga dapat menjadi referensi bagi pemerintah daerah dan lembaga serupa dalam menerapkan kebijakan manajemen SDM yang lebih efektif untuk mendukung pembangunan ekonomi daerah yang berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dalam uraian sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Perumda Pasar Argha Nayottama sudah cukup bagus, namun belum optimal dalam memotivasi dan mengarahkan pegawai untuk mencapai target kinerja.
- 2) Pengembangan kompetensi sosial sudah dilakukan oleh manajemen, namun kinerja pegawai masih belum optimal.
- 3) Motivasi kerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng belum cukup tinggi untuk mendorong produktivitas dan pencapaian target perusahaan.
- 4) Kinerja pegawai belum optimal sesuai dengan target indikator yang telah ditetapkan. Dengan penerapan pola antara Kepemimpinan, Kompetensi sosial dan Motivasi seharusnya kinerja tercapai dengan optimal.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah yaitu dalam penelitian ini berfokus pada Kinerja Pegawai, Kepemimpinan, Kompetensi Sosial serta Motivasi Kerja. Penelitian dilakukan di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng. Sampel penelitiannya yakni Pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng?
- 2) Apakah pengaruh kompetensi sosial terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng?
- 3) Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng?
- 4) Apakah pengaruh kepemimpinan, kompetensi sosial dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Mengacu dari perumusan masalah, penelitian ini memaparkan tujuan yakni:

- 1) Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng.
- 2) Menganalisis pengaruh kompetensi sosial terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng.

- 3) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng.
- 4) Menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi sosial dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng

1.6 Manfaat Penelitian

Didasarkan permasalahan, diharapkan penelitian menghasilkan manfaat, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan berkontribusi dalam mengembangkan ilmu manajemen khususnya terkait pengaruh kepemimpinan, kompetensi sosial dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis penelitian bagi Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng yaitu menjadi informasi tambahan serta bahan pertimbangan guna membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng.

1.7 Penjelasan Istilah

1. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai merupakan sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan efektif dan efisien.

2. Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

3. Kompetensi Sosial (X_2)

Kompetensi sosial adalah kemampuan individu untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan baik dengan orang lain, baik dalam konteks profesional maupun pribadi.

4. Motivasi Kerja (X_3)

Motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam diri seorang individu maupun dari lingkungannya yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi serta kepuasan pribadi.

1.8 Publikasi

Pada rangka pencapaian akademik, mahasiswa program Magister (S2) Pascasarjana Undiksha diwajibkan menyusun tesis dan artikel ilmiah. Tesis yakni hasil dari upaya penelitian sesuai kaidah-kaidah ilmiah yang ditetapkan. Artikel ilmiah sebagai salah satu produk tesis yang perlu dipublikasi baik di jurnal nasional maupun internasional (Pedoman Penulisan Tesis Pascasarjana Undiksha, 2022. <https://pasca.undiksha.ac.id/akademik/pedoman-penulisan-karya-ilmiah/>).

Guna pemenuhan syarat akademik program magister, penelitian ini diwujudkan ke artikel ilmiah, diterbitkan dalam jurnal terakreditasi SINTA 3 yakni Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE) Vol.8 No.3 yang dapat diakses pada <https://e-journal.uac.ac.id/index.php/ijse/index>.