

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberlangsungan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Pemimpin menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang bersifat reformis dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap perubahan, mampu mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan baik dari dalam maupun luar organisasi, sehingga dapat menyelesaikan permasalahan yang muncul sekaligus meningkatkan kinerja pegawai maupun organisasi secara keseluruhan. Dalam setiap kondisi, peran pemimpin sangatlah vital karena ia berfungsi sebagai simbol, teladan, penggerak, serta sumber pengaruh yang dapat mengarahkan aktivitas dan pemanfaatan sumber daya demi mencapai tujuan. Tantangan utama bagi pemimpin adalah bagaimana menyatukan berbagai aspek manusia, dan hal itu menjadi salah satu tanggung jawab penting yang harus dijalankan.

Budaya organisasi memegang peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Ia berfungsi sebagai perekat yang menyatukan seluruh elemen organisasi, membentuk identitas, memberikan energi, menjadi sumber motivasi, sekaligus menjadi pedoman bagi setiap anggotanya. Budaya organisasi juga berperan sebagai penghubung yang mempererat hubungan antaranggota, sehingga menciptakan energi positif yang mampu mengarahkan organisasi menuju perkembangan yang lebih baik. Kepemimpinan dan budaya

organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, sebab setiap pemimpin membawa gaya kepemimpinan yang berbeda, dan dari situlah budaya organisasi terbentuk. Oleh karena itu, sering kali budaya organisasi dianggap sebagai cerminan dari gaya kepemimpinan, layaknya dua sisi mata uang yang bernilai sama.

Indonesia sebagai negara berkembang memiliki jumlah kepemilikan kendaraan bermotor yang cukup tinggi. Berdasarkan data Kepolisian Republik Indonesia (Polri) yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah kendaraan bermotor di Indonesia tercatat mencapai 152,51 juta unit, dengan 83,27% di antaranya adalah sepeda motor (Badan Pusat Statistik, 2022).

Dalam memberikan pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) serta Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), pemerintah mengandalkan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) (Barus, 2016). Aparatur yang terlibat dalam pelayanan SAMSAT merupakan bagian dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang diatur dalam Pasal 3 Undang-Undang No. 8 Tahun 1974, di mana pegawai negeri berfungsi sebagai unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang wajib menjunjung tinggi Pancasila, UUD 1945, serta setia kepada negara dan pemerintah dalam menjalankan pemerintahan dan pembangunan.

Kota Jambi sendiri merupakan ibu kota Provinsi Jambi yang berada di tengah Pulau Sumatera. Lokasinya yang strategis menjadikan daerah ini berkembang cukup pesat, meskipun tidak secepat kota besar atau metropolitan lainnya. Dengan luas wilayah 205,4 km² dan jumlah penduduk mencapai 621.365

jiwa, Kota Jambi termasuk kawasan yang padat penduduk. Pelayanan yang diberikan mestinya juga harus seimbang agar tercapainya pelayanan yang baik oleh Kantor SAMSAT Kota Jambi.

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi 2020-2024

Tahun	Jumlah (Orang)	Perkembangan(%)
2020	55	-
2021	61	11
2022	65	7
2023	75	15
2024	60	20

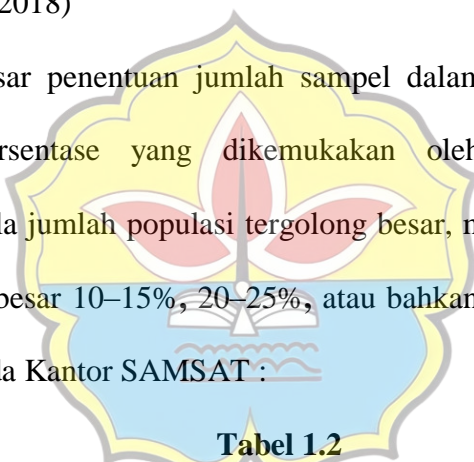
Sumber : Kantor SAMSAT Kota Jambi, Tahun 2025.

Berdasarkan data kepegawaian, jumlah pegawai Samsat Kota Jambi selama lima tahun terakhir mengalami fluktuasi, yaitu dari 55 pegawai pada tahun 2020 menjadi 60 pegawai pada tahun 2024. Meskipun sempat meningkat pada tahun 2023 dengan jumlah 75 pegawai, terjadi penurunan di tahun 2024 akibat rotasi dan penyesuaian beban kerja. Selain data jumlah kepegawaian, untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi sumber daya manusia di Kantor Samsat Kota Jambi, dilakukan wawancara sebagai observasi awal menyoroti aspek kepemimpinan sebagai salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai.

Dengan perkembangan pegawai yang meningkat pada Kantor SAMSAT Kota Jambi dalam lima tahun terakhir maka diperlukan gaya pemimpin yang baik dan budaya organisasi yang baik untuk menunjang pekerjaan pegawai pada Kantor SAMSAT Kota Jambi. Keberhasilan dan pencapaian suatu lembaga atau

organisasi sangat bergantung pada kemampuan seorang pemimpin. Melalui ide, inovasi, perilaku, serta keterampilan kepemimpinannya, seorang pemimpin dapat membawa organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan. Langkah yang dapat dilakukan antara lain dengan mengarahkan, mengembangkan, serta menggerakkan potensi diri dan anggota secara bersama untuk memusatkan aktivitas demi tercapainya keberhasilan organisasi. Selain itu, kreativitas pemimpin juga berperan penting dalam mengoptimalkan potensi yang ada di lingkungan organisasi, sehingga efisiensi dapat ditingkatkan dan kinerja yang maksimal dapat dicapai. (Maisarah 2018)

Adapun dasar penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada metode persentase yang dikemukakan oleh Arikunto (2010:117). Menurutnya, apabila jumlah populasi tergolong besar, maka pengambilan sampel dapat dilakukan sebesar 10–15%, 20–25%, atau bahkan lebih, Berikut data Gaya Kepemimpinan pada Kantor SAMSAT :



Tabel 1.2

Hasil Survey Tentang Gaya Kepemimpinan pada Kantor SAMSAT Kota Jambi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban		Total
		YA	Tidak	
a.	<i>Telling Style (Gaya Mengarahkan)</i>			
1,	Pimpinan sebelum memberikan kegiatan kerja, menginstruksikan secara spesifik kepada pegawai	8	2	10
2	Pimpinan sebelum memberikan kegiatan kerja mengarahkan kepada pegawai terlebih dahulu	8	2	10
3,	Dalam mengerjakan kegiatan pimpinan akan mengawasi pekerjaan pegawai	7	3	10
4	Pimpinan akan mengatakan pekerjaan apa yang diprioritaskan terlebih dahulu	8	2	10
b.	<i>Selling Stlye (Gaya Menawarkan)</i>			
5	Pimpinan sebelum menyerahkan pekerjaan kepada pegawai terlebih dahulu menawarkan yang akan dikerjakan	4	6	10

6	Pimpinan memberikan support dalam menjelaskan kerja	8	2	10
7	Pimpinan memberikan dukungan kepada pegawai untuk semangat kerja	10	0	10
c.	<i>Participating Style (Gaya Partisipasi)</i>			
8	Pimpinan tidak akan merasa kesulitan dengan mengikutsertakan pegawai yang sudah memiliki kemampuan yang tinggi	7	3	10
9	Pimpinan akan mempartisipasikan pegawai apabila ada halangan	10	0	10
10	Pimpinan dalam pengambilan keputusan selalu menyerahkan kepada pegawai untuk memutuskan	6	4	10
d	<i>Delegating Style (Gaya Pendelegasian)</i>			
11	Kepemimpinan akan efektif bila pegawai memiliki kesiapan kerja yang tinggi	8	2	10
12	Kepemimpinan akan efektif bila pegawai memiliki kematangan dalam berpikir	8	2	10
13	Pegawai mampu menunjukkan kemampuan dan keahlian kerjanya	8	2	10
14	Pimpinan mendelegasikan wewenang kepada pegawai	7	3	10
	Jumlah	107	33	140

Sumber : Data Diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa sebanyak 107 responden memberikan jawaban *ya*, sedangkan 33 responden lainnya menjawab *tidak*. Hasil survei ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan di Kantor SAMSAT Kota Jambi belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut tercermin dari kurangnya ketegasan pimpinan, yang terlihat ketika Kepala Kantor tidak berada di lokasi kerja sehingga kinerja pegawai menjadi kurang maksimal. Selain itu, masih terdapat kendala berupa lemahnya komunikasi antara atasan dan bawahan serta kurangnya sikap amanah dalam pelaksanaan tugas pokok pegawai.

Menurut (Edy 2019) Istilah budaya organisasi digunakan dengan merujuk pada nilai-nilai dan kebiasaan yang berlaku dalam suatu perusahaan. Hal ini disebabkan karena pada umumnya perusahaan berbentuk organisasi, yakni wadah kerja sama sekelompok orang yang membentuk unit atau satuan kerja tersendiri.

Menurut (NEL 2014) Budaya organisasi dalam suatu lembaga umumnya berkaitan dengan nilai, norma, sikap, serta etika kerja yang dianut secara bersama oleh seluruh anggotanya. Elemen-elemen tersebut menjadi landasan dalam mengendalikan perilaku pegawai, cara berpikir, pola kerja sama, serta interaksi dengan lingkungan sekitar. Apabila budaya organisasi terbangun dengan baik, hal itu dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai sekaligus memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan.

Adapun Adapun dasar penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada metode persentase yang dikemukakan oleh Arikunto (2010:117). Menurutnya, apabila jumlah populasi tergolong besar, maka pengambilan sampel dapat dilakukan sebesar 10–15%, 20–25%, atau bahkan lebih, Berikut data Budaya Organisasi pada Kantor SAMSAT :

Tabel 1.3
Hasil Survey tentang Budaya Organisasi pada Kantor SAMSAT Kota Jambi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban		Total
		YA	Tidak	
a.	<i>Perilaku Pemimpin</i>			
1	Pimpinan selalu memberikan teladan dalam hal kedisiplinan kerja kepada pegawai	8	2	10
2	Pimpinan memberikan arahan dan bimbingan secara jelas kepada pegawai dalam melaksanakan tugas	3	7	10
3	Pimpinan memberikan umpan balik (feedback) terhadap hasil kerja pegawai	4	6	10
4	Pimpinan mencerminkan nilai-nilai integritas dan tanggung jawab yang tinggi	7	3	10
b.	<i>Penekanan pada Misi Perusahaan (Organisasi)</i>			
5	Pegawai memahami dengan jelas visi dan misi Kantor Samsat Kota Jambi	10	0	10
6	Pegawai merasa bahwa pekerjaannya berkontribusi langsung terhadap pencapaian misi organisasi	7	3	10
7	Pimpinan selalu mengingatkan pentingnya menjalankan tugas sesuai dengan misi pelayanan	10	0	10

	publik			
c.	<i>Proses Pembelajaran</i>			
8	Terdapat sistem evaluasi yang membantu pegawai belajar dari kesalahan kerja	3	7	10
9	Pimpinan mendorong pegawai untuk mengembangkan ide atau inovasi dalam pelayanan publik	2	8	10
10	Pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi secara rutin	4	6	10
d	<i>Motivasi</i>			
11	Anda merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan dari pimpinan	4	6	10
12	Lingkungan kerja di Samsat Kota Jambi mendukung semangat kerja pegawai	8	2	10
13	Sistem penilaian kinerja dan pemberian insentif telah dilakukan secara adil	6	4	10
14	Anda merasa bangga menjadi bagian dari Kantor Samsat Kota Jambi	10	0	10
	Jumlah	86	54	140

Sumber : Data Diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa sebanyak 86 responden memberikan jawaban *ya*, sedangkan 54 responden lainnya menjawab *tidak*. Hasil survei ini menunjukkan bahwa penerapan budaya kepemimpinan di Kantor SAMSAT Kota Jambi masih belum optimal. Kondisi ini tercermin dari kurangnya ketegasan pimpinan, yang terlihat ketika Kepala Kantor tidak berada di lokasi kerja sehingga kinerja pegawai menjadi kurang maksimal. Selain itu, masih terdapat permasalahan berupa lemahnya komunikasi antara atasan dan bawahan serta kurangnya sikap amanah dalam pelaksanaan tugas pokok pegawai.

Kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perkembangan organisasi, karena menjadi tolok ukur keberhasilan dalam pencapaian tugas baik pada tingkat individu maupun kelompok. Istilah kinerja sering kali disamakan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, atau hasil pencapaian kerja, yang semuanya menggambarkan output dari suatu aktivitas kerja.

Output dari suatu pekerjaan umumnya diukur melalui pencapaian target yang telah ditetapkan organisasi. Adapun Berikut program kerja kinerja pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi :

Tabel 1.4
Data Program Kerja, Target dan Realisasi pada Kantor SAMSAT Kota Jambi 2020-2024

Tahun	Program Kerja	Target	Realisasi	Presentase Realisasi
2020	1. Pengesahan STNK dan Pembayaran Pajak Tahunan	439.851.403.846,40	489.168.504.228	113,48%
	2. Perpanjangan STNK 5 Tahun			
	3. Balik Nama Kendaraan R2 dan R4			
	4. Mutasi Masuk dan Mutasi Keluar Kendaraan Bermotor			
	5. Duplikasi STNK			
	6. Surat Keterangan Fisikal Antar Daerah			
	7. Ganti Nopol Kendaraan R2 dan R4			
	8. Rubah Bentuk, Sifat dan Warna Kendaran			
2021	1. Pengesahan STNK dan Pembayaran Pajak Tahunan	596.648.818.337	681.479.415.190	114,21%
	2. Perpanjangan STNK 5 Tahun			
	3. Balik Nama Kendaraan R2 dan R4			
	4. Mutasi Masuk dan Mutasi Keluar Kendaraan Bermotor			
	5. Duplikasi STNK			
	6. Surat Keterangan Fisikal Antar Daerah			
	7. Ganti Nopol Kendaraan R2 dan R4			
	8. Rubah Bentuk, Sifat dan Warna Kendaran			
2022	1. Pengesahan STNK dan Pembayaran Pajak Tahunan	646.597.105.573	781.914.908.445	120,92%
	2. Perpanjangan STNK 5 Tahun			
	3. Balik Nama Kendaraan R2 dan R4			
	4. Mutasi Masuk dan Mutasi Keluar Kendaraan Bermotor			
	5. Duplikasi STNK			
	6. Surat Keterangan Fisikal Antar Daerah			
	7. Ganti Nopol Kendaraan R2 dan R4			
	8. Rubah Bentuk, Sifat dan Warna			

	Kendaraan			
2023	1. Pengesahan STNK dan Pembayaran Pajak Tahunan	762.997.524.672	756.727.603.899	99,17%
	2. Perpanjangan STNK 5 Tahun			
	3. Balik Nama Kendaraan R2 dan R4			
	4. Mutasi Masuk dan Mutasi Keluar Kendaraan Bermotor			
	5. Duplikasi STNK			
	6. Surat Keterangan Fisikal Antar Daerah			
	7. Ganti Nopol Kendaraan R2 dan R4			
	8. Rubah Bentuk, Sifat dan Warna Kendaraan			
2024	1. Pengesahan STNK dan Pembayaran Pajak Tahunan	696.799.298.960	715.568.644.041	102,69%
	2. Perpanjangan STNK 5 Tahun			
	3. Balik Nama Kendaraan R2 dan R4			
	4. Mutasi Masuk dan Mutasi Keluar Kendaraan Bermotor			
	5. Duplikasi STNK			
	6. Surat Keterangan Fisikal Antar Daerah			
	7. Ganti Nopol Kendaraan R2 dan R4			
	8. Rubah Bentuk, Sifat dan Warna Kendaraan			

Sumber : Kantor Samsat Kota Jambi 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai di Kantor SAMSAT Kota Jambi selama lima tahun terakhir menunjukkan kondisi yang berfluktuasi, serta masih terdapat capaian kinerja yang belum memenuhi target yang telah ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai di Kantor SAMSAT Kota Jambi dalam kurun waktu tersebut belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAMSAT Kota Jambi.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kantor SAMSAT Kota Jambi dari tahun 2020-2024 belum optimal masih ada responden menjawab tidak sesuai ini mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan belum sepenuhnya diterapkan dengan baik.
2. Budaya Organisasi Kantor SAMSAT Kota Jambi dari tahun 2020-2024 belum optimal masih ada responden menjawab tidak sesuai ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi belum sepenuhnya diterapkan dengan baik.
3. Kinerja Kerja Kantor SAMSAT Kota Jambi dari tahun 2020-2024 menunjukkan berfluktuasi dalam pencapaian target, tetapi Pencapaian target yang tidak konsisten menunjukkan ketidakefektifan sistem kerja dan kurangnya kontrol terhadap kinerja pegawai

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja kerja pada pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi secara simultan?

3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi secara parsial?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja kerja pada pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi secara simultan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pegawai Kantor SAMSAT Kota Jambi secara parsial.

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian sebagaimana telah dirumuskan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat dimanfaatkan sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi pimpinan Kantor SAMSAT Kota Jambi dalam pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja pegawai.

3. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT Kota Jambi.