

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi kinerja perorangan (*individual performance*) sangat mempengaruhi kinerja organisasi (*organization performance*), baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang bekerja sama yang aktif berperan sebagai pelaku dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik. Dengan kata lain, tercapainya tujuan organisasi dikarenakan adanya upaya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi tersebut.

Badan Pengawas Pemilihan Umum (disingkat Bawaslu) adalah badan yang bertugas mengawasi penyelenggaraan pemilu di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bawaslu ditetapkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 Pasal 70 tentang Pemilihan Umum. Pengawas Pemilu adalah lembaga "*ad hoc*" yang dibentuk sebelum tahapan pertama pemilu (pendaftaran pemilih) dimulai dan dibubarkan setelah calon yang terpilih dalam pemilu dilantik. Lembaga pengawas pemilu adalah khas Indonesia, dimana Pengawas Pemilu dibentuk untuk mengawasi pelaksanaan tahapan pemilu, menerima pengaduan, serta menangani kasus-kasus pelanggaran administrasi dan pelanggaran pidana pemilu.

Setelah disahkannya Undang-undang nomor 22 tahun 2007 tentang Penyelenggara Pemilu, dimensi pengawasan pemilu mengalami perubahan. Dalam konteks eksistensi, institusi pengawas pemilu mengalami peningkatan. Dalam UU nomor 12 tahun 2003 maupun UU 32 tahun 2004 (PP nomor 6 tahun 2005) memposisikan panitia pengawas pemilu hanya sebatas instrumen yang bersifat *ad hoc*. Sedangkan dalam UU nomor 22 tahun 2007, selain istilah Panitia Pengawas Pemilu (Panwaslu) diganti menjadi Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu), maka institusi pengawas ini berstatus sebagai instrumen yang bersifat permanen. Meskipun ketentuan permanen ini hanya berlaku untuk level pusat, yakni Bawaslu saja. Sedangkan level provinsi sampai dengan desa, tetap

menggunakan istilah Panwaslu yang juga berarti bersifat *ad hoc* Permasalahan yang dihadapi oleh Bawaslu saat ini adalah lembaga ini hanya berperan sebagai perantara yang menerima dan meneruskan laporan dugaan pelanggaran kepada Komisi Pemilihan Umum (KPU). Pelanggaran yang bisa ditangani oleh Bawaslu merupakan pelanggaran administrasi, sedangkan pelanggaran pidana akan diteruskan kepada kepolisian. Pada evaluasi pemilu yang sudah dilaksanakan tahun 2009 dan 2014, terungkap bahwa sering kali pengawas tidak meneruskan laporan kepada KPU maupun kepolisian. Selain permasalahan kewenangan organisasi, Bawaslu juga mengalami kendala Sumber Daya Manusia, dimana pengawas dianggap kurang memiliki kemampuan merangkai sebuah laporan peristiwa menjadi sebuah kejadian hukum seperti halnya penyidik kepolisian dan kejaksaan.

Salah satu persoalan di dalam organisasi adalah kualitas sumber daya manusia masih terus diperjuangkan, kendati banyak tantangan dan hambatan, pemerintah terus berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka memenuhi cita - cita dan harapan bangsa dan negara.

Sumber Daya Manusia yang unggul dan kompetitif diharapkan mampu menciptakan pergeseran untuk mengembangkan praktek-praktek dunia pendidikan yang terkini dan relevan. Sumber Daya Manusia yang unggul di era globalisasi harus terus menerus mentransformasikan seluruh aspek manajemen internal organisasinya agar selalu relevan dengan kondisi saat ini, agar mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas serta inovatif guna peningkatan daya saing ditengah dunia yang terus berubah. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi, ini merupakan salah satu fungsi dalam organisasi yang dikenal Sumber Daya Manusia termasuk penerapannya ditingkat Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu RI). Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) ini terdiri 4 (empat) unit Biro yaitu Biro Administrasi, Biro TP3, Biro H2PI dan DKPP.

Pengukuran Kinerja pada suatu Instansi merupakan suatu tindakan pengukuran terhadap berbagai aktifitas yang telah dilakukan perusahaan yang dapat memberikan informasi tentang keberhasilan pelaksanaan perencanaan dan untuk mengetahui apakah diperlukan perbaikan dimasa akan datang. Dimana hal

ini di lakukan untuk mencapai tujuan perusahaan baik untuk jangka pendek maupun panjang. Tujuan dan manfaat dari kinerja dapat digunakan sebagai motivasi terhadap pegawai dalam mencapai Visi, misi dan sasaran yang ditetapkan dalam perusahaan. Satu instansi yang memiliki kewenangan untuk mengawasi pelaksanaan pemilu, organisasi perlu menciptakan sebuah iklim etika yang baik. Iklim kerja adalah suasana yang diciptakan dalam suatu organisasi oleh anggota organisasi dengan jalan hubungan antar sesama anggota dengan rasa saling menghargai, mempercayai, dan menghormati untuk menambah semangat dan kreativitas kerja pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Wahjosumijo mengatakan bahwa iklim kerja yang kondusif ditandai dengan suasana kebersamaan, saling kerjasama dan sikap gotong-royong antar anggota organisasi, sehingga organisasi terbebas dari suasana saling mencurigai dan saling memusuhi. Iklim kerja suatu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya karena setiap organisasi mempunyai ciri-ciri khusus yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Iklim etika organisasi mengacu pada suasana moral lingkungan kerja dan tingkat etika yang dipraktekkan dalam suatu organisasi. Instrumental, peduli, hukum dan ketertiban, aturan, dan kemandirian adalah lima jenis iklim yang bisa eksis dalam sebuah organisasi. Ketidaksopanan, pelecehan, agresi, dan diskriminasi semua dapat menghasilkan lingkungan kerja yang tidak etis dan bermusuhan, yang dapat membuat pegawai tidak puas, sementara lingkungan etika yang positif dapat membuat karyawan lebih produktif.

Melalui Pengamatan di Bawaslu teridentifikasi masih belum maksimalnya kinerja pegawai hal ini ditandai pada kurangnya ketaatan pada jam kerja, ketaatan terhadap peraturan kedinasan serta adanya pegawai yang sering menunda pekerjaan. Hal ini jika dibiarkan terus menerus tidak hanya akan mengganggu kinerja mereka secara individual, namun kinerja organisasi secara umum akan terganggu karena adanya keterkaitan kerja satu dengan yang lain.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, seorang pemimpin organisasi dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah dalam pencapaian tujuan organisasi. Salah satu masalah yang ada terkait dengan kepemimpinan adalah

kurangnya kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan. Terjadi pemusatan pengambilan keputusan dalam diri pemimpin, sedangkan para bawahan hanya tinggal melakukan saja. Hal ini disebabkan karena pemimpin paternalistik bersikap maha tahu akan segala sesuatu mengenai seluk beluk organisasional. Dan akibatnya tidak ada pemanfaatan sumber informasi, ide dan saran dari para bawahan. Pengawasan yang ketat dari pimpinan membuat pegawai tidak berani mengambil keputusan dan terkesan menunggu perintah.

Dalam lingkungan Bawaslu, iklim etika menjadi perhatian utama mengingat tugas dan kewajiban lembaga yang memang banyak terikat dengan etika. Dalam beberapa riset sebelumnya juga menunjukkan bahwa perkembangan moral pemimpin dan konsistensi antara perkembangan moral pemimpin dan tindakan berinteraksi dapat mempengaruhi iklim etika.

Kurangnya komunikasi antara staf dan pimpinan, ditandai dengan tidak efektifnya pertemuan yang bersifat rutinitas antara staf dan pimpinan dalam memecahkan permasalahan yang terjadi. Tidak efektifnya komunikasi dalam bentuk koordinasi ini menyebabkan banyak pekerjaan tidak bisa diselesaikan karena menunggu diselesaikannya pekerjaan dari bagian lain. Selain itu, ketidakmampuan pimpinan dalam menciptakan iklim yang kondusif dan cenderung masih berorientasi pada kekuasaan dan kewenangan dalam berkomunikasi dengan bawahan. Kurang adanya keharmonisan hubungan antar sesama staf, dan kurangnya rasa kebersamaan diantara staf, masih cenderung membentuk kelompok sendiri-sendiri menyebabkan iklim kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang baik.

Komitmen merupakan faktor penting yang meneguhkan pemimpin dan orang yang dipimpin dalam suatu organisasi menjalani tanggung jawab kepemimpinan yang diembannya. Apa sesungguhnya komitmen itu dan apa hubungannya dengan keberhasilan kepemimpinan? Istilah komitmen atau *commitment* berasal dari kata *commit*, *committen* (istilah Latin, *commitere*) yang berarti *to bring together*. Istilah ini berakar dari kata *com* yang berarti *together*, dan *mittere* yang artinya *to send*. Istilah *komitmen* di sini lebih berarti sedang membawa bersama, atau sedang memeteraikan

bersama, atau berjanji bersama untuk melakukan sesuatu yang dianggap penting dan merupakan kepentingan bersama.

Dalam kaitan dengan kepemimpinan, dapat dikatakan bahwa komitmen berarti bersama-sama membawa kepemimpinan kepada keberhasilan. Secara khusus, komitmen dapat diartikan sebagai *“janji hati untuk membawa kepemimpinan secara bersama-sama kepada keberhasilan yang didambakan.”* Berdasarkan pengertian ini dapatlah dikatakan bahwa komitmen ternyata begitu penting bagi keberhasilan kepemimpinan dalam setiap organisasi.

Komitmen terhadap kinerja pegawai hingga saat ini belum berdampak positif terhadap iklim semangat kerja pegawai secara keseluruhan hal ini dikarenakan jabatan Kepala Biro Teknis Penyelenggaraan Pengawasan Pemilu (TP3) baru saja definitif dilantik sehingga semuanya masih dalam tahap penyesuaian dan mencari pola kepemimpinan yang dinilai tepat untuk diterapkan pada Biro Teknis Penyelenggaraan Pengawasan Pemilu.

Berdasarkan uraian diatas, diperlukan adanya penelitian untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Etika Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Teknis Penyelenggaraan Pengawasan Pemilu.

## **I.2 Pembatasan Masalah**

Melalui hasil penelahan teori dan observasi dilapangan diperoleh beberapa permasalahan yang memiliki relevansi dan perlu diteliti lebih lanjut, antara lain :

- a. Belum maksimalnya kinerja pegawai hal ini ditandai pada kurangnya ketaatan pada jam kerja, ketaatan terhadap peraturan kedisiplinan serta adanya pegawai yang sering menunda pekerjaan.
- b. Kurangnya kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan. Terjadi pemusatan pengambilan keputusan dalam diri pemimpin, sedangkan para bawahan hanya tinggal melakukan saja.
- c. Kurangnya komunikasi antara staf dan pimpinan, ditandai dengan tidak efektifnya pertemuan yang bersifat rutinitas antara staf dan pimpinan dalam memecahkan permasalahan yang terjadi.

- d. Komitmen terhadap kinerja pegawai hingga saat ini belum berdampak positif terhadap iklim semangat kerja pegawai secara keseluruhan.

Namun mengingat keterbatasan waktu, dana dan tenaga agar penelitian ini lebih terfokus maka pembahasan pada penelitian ini dibatasi hanya variabel – variabel yang berhubungan dengan judul tersebut diatas yaitu: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Etika Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Teknis Penyelenggaraan Pengawasan Pemilu.

### **I.3 Perumusan Masalah**

Dari Identifikasi masalah maka dirumuskan beberapa permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim etika
- b. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen
- c. Apakah ada pengaruh iklim etika terhadap komitmen
- d. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
- e. Apakah ada pengaruh iklim etika terhadap kinerja pegawai
- f. Apakah ada pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai

### **I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **I.4.1 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini ditujukan untuk :

- a. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim etika
- b. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen
- c. Mengetahui pengaruh iklim etika terhadap komitmen
- d. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
- e. Mengetahui pengaruh iklim etika terhadap kinerja pegawai
- f. Mengetahui pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai

#### **I.4.2 Manfaat Penelitian**

- a. Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya kepemimpinan dalam mempengaruhi iklim etika, komitmen dan kinerja pegawai, serta dampak iklim etika terhadap komitmen dan kinerja. Selain itu, penelitian ini dapat membantu penelitian- penelitian selanjutnya dalam mempelajari hubungan antara kepemimpinan, iklim etika, komitmen dan kinerja di sebuah organisasi.
- b. Secara manajerial dan organisasi, penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam mengambil tindakan yang tepat dalam konteks iklim etika, komitmen dan kinerja melalui peningkatan kepemimpinan.

