

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Matutina (2001), kualitas sumber daya manusia mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki individu. Kualitas sumber daya manusia yang baik tidak hanya mendukung keberhasilan organisasi, tetapi juga menjadi penentu utama dalam pengelolaan dan pelaksanaan tugas secara optimal.

Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawai, yang dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mencapai hasil kerja sesuai dengan target yang ditetapkan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai sangat beragam, salah satunya adalah budaya organisasi dan kepemimpinan. Budaya organisasi menyediakan kerangka nilai dan norma yang membimbing perilaku pegawai, sedangkan kepemimpinan memainkan peran dalam memberikan arahan, motivasi, dan koordinasi yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas.

Menurut Maramis (2013), budaya organisasi dan kepemimpinan merupakan dua faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki di antara pegawai, dan mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal. Di sisi lain, kepemimpinan yang efektif berperan dalam menciptakan sinergi,

memberikan dukungan moral, serta mengelola konflik yang mungkin terjadi dalam organisasi.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu organisasi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan energi dan sumber daya mineral di daerah. Untuk mendukung tugasnya yang kompleks, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral membutuhkan pegawai dengan kinerja optimal. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana budaya organisasi dan kepemimpinan di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral memengaruhi kinerja pegawai dalam upaya mendukung tujuan organisasi.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah telah memiliki Budaya Organisasi yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah Nomor 800/3740 Tahun 2014 tentang Budaya Organisasi di Lingkungan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

Budaya organisasi yang diterapkan di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah dikenal dengan sebutan "PINTAR," yang mencerminkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh seluruh pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Nilai Profesional, Inovatif, Takwa, Amanah, dan Responsif menjadi pedoman dalam setiap aspek pekerjaan. Pimpinan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral mengharapkan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi. Nilai Profesional mengarah pada semangat dan disiplin dalam bekerja, didukung oleh pengetahuan yang mendalam dan keterampilan yang memadai, sementara nilai Inovatif

mendorong pegawai untuk menciptakan ide dan solusi baru yang bermanfaat bagi masyarakat dan negara.

Selanjutnya, nilai Takwa mengedepankan pentingnya menjalankan ibadah sesuai agama masing-masing, yang diaplikasikan dalam perilaku profesional sehari-hari. Nilai Amanah menekankan pentingnya integritas dan kepercayaan dalam setiap tindakan pegawai, sementara nilai Responsif mendorong pegawai untuk cepat tanggap dalam menghadapi masalah dan menemukan solusi yang tepat. Budaya ini menciptakan lingkungan kerja yang menghargai etika kerja yang tinggi, keberagaman, dan keinginan untuk terus berinovasi demi kesejahteraan masyarakat. Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan di Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah juga memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi ini menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dan delegatif yang berperan besar dalam memotivasi pegawai dan meningkatkan efisiensi dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan partisipatif terlihat ketika pimpinan memberikan arahan umum mengenai kegiatan strategis penting, seperti penyusunan program bantuan sosial atau pelaksanaan proyek tertentu. Pimpinan memberikan panduan garis besar mengenai apa yang perlu dicapai, namun memberi kebebasan kepada pegawai untuk menentukan detail operasional dan langkah-langkah yang diperlukan. Pendekatan ini memberikan ruang bagi pegawai untuk berinovasi dan berkreasi dalam menyelesaikan tugas, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, gaya kepemimpinan delegatif diterapkan ketika pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai dalam pengambilan keputusan, seperti dalam penyusunan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) atau penentuan spesifikasi teknis proyek. Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menentukan langkah operasional dan keputusan berdasarkan kajian dan analisis yang telah mereka lakukan. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan kepercayaan pimpinan terhadap kompetensi pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan.

Budaya organisasi yang kuat dan gaya kepemimpinan yang efektif di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan penuh tantangan, di mana pegawai merasa dihargai, memiliki otonomi dalam membuat keputusan, dan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Kedua faktor ini bekerja sinergis dalam mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah, dengan harapan dapat memberikan kontribusi terhadap pengelolaan SDM di organisasi publik.

Aduan Masyarakat 2023

600 ADUAN

- Energi : 62 Aduan
- Kegeologian : 7 Aduan
- Ketenagalistrikan : 256 Aduan
- Mineral dan Batubara : 275 Aduan



Gambar 1. Pengaduan Sektor ESDM Tahun 2023

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Tengah 2023.

Tabel 1. Rekap Aduan Tahun 2023

Ide.	Bulan	Sektor Minerba	Sektor Kegeologian	Sektor Energi	Sektor Ketenagalistrikan	Jumlah
1.	Ide	23	4	8	24	59
2.	Februari	31	0	5	15	51
3.	Ide	23	1	8	33	65
4.	April	14	0	6	25	45
5.	Mei	42	0	9	29	80
6.	Juni	27	0	7	15	49
7.	Juli	37	1	3	19	60
8.	Agustus	22	1	2	14	38
9.	September	21	0	5	18	44
10.	Oktober	14	0	5	22	41
11.	November	9	1	2	23	35
12.	Desember	12	0	2	19	33
Jumlah		275	7	62	256	600

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Tengah 2023.

Permasalahan kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah dapat dilihat dari 600 aduan dari masyarakat.

1. Kualitas

1. Monitoring pelaksanaan akuntabilitas kinerja yang telah disosialisasikan.
2. Perlunya peningkatan sosialisasi dan bimbingan mengenai praktik pertambangan yang baik (*good mining practice*).

2. Kuantitas

1. Data harus diperbaiki secara berkala karena dinamika kondisi di lapangan.
2. Ketidaksesuaian jumlah pegawai dengan beban pekerjaan yang lebih banyak melebihi kapasitas pegawai (*overload*).

3. Ketepatan Waktu

Banyaknya tugas tambahan menyita waktu untuk menyelesaikan tugas utama tugas pokok dan fungsi pegawai.

4. Jumlah Pekerjaan

Terdapat risiko tinggi terkait jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Oleh karena itu, perlu disusun SOP, standar pelayanan, dan target yang dievaluasi setiap bulan di seluruh unit kerja Dinas ESDM. Kepala Dinas akan memimpin proses evaluasi ini, dengan fokus pada identifikasi kendala dan pembahasan solusi yang tepat.

5. Kehadiran

Kehadiran Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah pada 2023 sangat disiplin, ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 1.2. E-Prensensi Bulan Januari

No.	Tipe	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Alpha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	Cuti Alasan Penting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	Cuti Alasan Penting (Luar Negeri)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
4	Cuti Alasan Penting (khusus umroh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	Cuti Besar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	Cuti Besar Melahirkan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	Cuti Bersalin / Melahirkan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
8	Cuti Diluar Tanggungan Negara	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
9	Cuti Sakit (2 s/d 13 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
10	Cuti Sakit (lebih dr 14 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
11	Cuti Tahunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12	Cuti Tahunan(Luar Negeri/Non Umroh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
13	Cuti Tahunan(UMROH)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	Diklat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	4	4	3	3	0	0	0	4	4	4	4	0	0	4	4
15	Dipekerjakan / Ditugaskan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	Force Majeure	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Hadir	0	46	46	46	46	0	0	46	46	46	46	46	0	0	42	41	42	43	43	0	0	0	0	42	42	42	42	0	0	42	42
18	Libur Hari Besar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45	0	0	0	0	0	0	0	0
19	Hari Besar Kenegaraan (HBN)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Lain lain	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	Libur	46	0	0	0	0	46	46	0	0	0	0	46	46	0	0	0	0	0	0	0	46	46	0	0	0	0	0	46	46	0	0
22	Pulang Cepat	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0
23	Sakit (1 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	Terlambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Tidak Absen Masuk	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	Tidak Absen Masuk & Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	Tidak Absen Pulang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	Tidak Absen Pulang & Terlambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	Tugas Belajar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	TL (Tugas Luar/Penugasan Luar)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Terlambat & Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Work From Home	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber : Data Internal Dinas.

Tabel 1.3. E-Presensi Bulan Februari

No.	Type	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	Alpha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Cuti Alasan Penting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Cuti Alasan Penting (Luar Negeri)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Cuti Alasan Penting (khusus umroh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Cuti Besar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Cuti Besar Melahirkan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Cuti Bersalin / Melahirkan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Cuti Diluar Tanggungan Negara	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Cuti Sakit (2 s/d 13 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Cuti Sakit (lebih dr 14 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	Cuti Tahunan	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Cuti Tahunan(Luar Negeri/Non Umroh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Cuti Tahunan(UMROH)	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	Diklat	4	4	4	0	0	4	4	3	3	3	0	0	0	2	2	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
15	Dipekerjakan / Ditugaskan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
16	Force Majeure	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Hadir	41	41	40	0	0	40	40	42	42	42	0	0	45	45	43	44	45	0	0	44	44	45	45	46	0	0	46	46
18	Ubur Hari Besar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	Hari Besar Kenegaraan (HBN)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Lain lain	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	Libur	0	0	0	46	46	0	0	0	0	0	0	46	46	0	0	0	0	0	46	46	0	0	0	0	0	46	46	0
22	Pulang Cepat	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Sakit (1 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	Terlambat	1	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Tidak Absen Masuk	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
26	Tidak Absen Masuk & Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	Tidak Absen Pulang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
28	Tidak Absen Pulang & Terlambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	Tugas Belajar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	TL (Tugas Luar/Penugasan Luar)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Terlambat & Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Work From Home	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

.Tabel 1.4. E-Presensi Bulan Desember

No.	Tippe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Alpha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	Cuti Alasan Penting	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	Cuti Alasan Penting (Luar Negeri)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
4	Cuti Alasan Penting (khusus umroh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	Cuti Besar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	Cuti Besar Melahirkan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	Cuti Bersalin / Melahirkan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
8	Cuti Diluar Tanggungan Negara	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
9	Cuti Sakit (2 s/d 13 hari)	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
10	Cuti Sakit (lebih dr 14 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
11	Cuti Tahunan	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	2	2	2	0	0	
12	Cuti Tahunan(Luar Negeri/Non Umroh)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
13	Cuti Tahunan(UMROH)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	Diklat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
15	Dipekerjakan / Ditugaskan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	
16	Force Majeure	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
17	Hadir	47	0	0	48	48	46	46	0	0	48	48	47	48	47	0	0	46	46	47	48	47	0	0	0	0	0	45	46	45	0	0	
18	Libur Hari Besar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48	48	0	0	0	0	
19	Hari Besar Kenegaraan (HBN)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
20	Lain lain	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
21	Libur	0	48	48	0	0	0	0	0	48	48	0	0	0	0	0	48	48	0	0	0	0	0	48	48	0	0	0	0	0	0	48	48
22	Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
23	Sakit (1 hari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
24	Terlambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
25	Tidak Absen Masuk	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
26	Tidak Absen Masuk & Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
27	Tidak Absen Pulang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
28	Tidak Absen Pulang & Terlambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	Tugas Belajar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
30	TL (Tugas Luar/Penugasan Luar)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
31	Terlambat & Pulang Cepat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
32	Work From Home	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Sumber : Data Internal Dinas.

Berdasarkan ketiga tabel diatas pada bulan Ide, Februari, dan Desember dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Ketidakhadiran karena Alasan Resmi

Ketidakhadiran dengan alasan resmi, seperti cuti tahunan, dinas luar, atau tugas belajar, tercatat dalam jumlah kecil dan tampak tersebar di beberapa tanggal. Hal ini mencerminkan adanya kebutuhan untuk menyesuaikan jadwal kerja dengan kepentingan pribadi maupun dinas.

2. Hari Libur dan Cuti Bersama

Pada beberapa tanggal tertentu, seluruh pegawai tercatat libur (tipe “Libur”). Hal ini biasanya disebabkan oleh hari besar kenegaraan atau jadwal libur resmi yang telah ditetapkan.

3. Permasalahan Kehadiran

Tidak ditemukan masalah signifikan seperti “alpha” (tidak hadir tanpa keterangan) atau “tidak absen masuk/pulang,” yang menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai cukup terjaga. Hanya ada beberapa kasus izin sakit atau keterlambatan yang tampak minor dan tidak berpengaruh besar terhadap operasional dinas.

4. Cuti Tahunan

Beberapa pegawai memanfaatkan hak cuti tahunan mereka, seperti yang terlihat pada tanggal tertentu di bulan Desember dan Februari. Hal ini merupakan bagian dari hak pegawai untuk menjaga keseimbangan kerja dan istirahat.

5. Kinerja secara Umum

Secara keseluruhan, data presensi menunjukkan tingkat kehadiran yang tinggi dan disiplin pegawai yang baik. Ketidakhadiran dengan alasan tertentu pun tercatat secara sistematis, mencerminkan transparansi dalam pengelolaan presensi di lingkungan dinas.

6. Kerjasama

1. **Keterbaruan data :** Pengusulan daftar nama penerima bantuan listrik tidak dapat dilakukan secara menyeluruh karena adanya ketidaksesuaian data, terutama terkait KTP yang dipinjam untuk pemasangan listrik.
2. **Koordinasi Antar *Stakeholders*:** Diperlukan koordinasi secara terus menerus antar berbagai pihak yang terlibat, mengingat setiap *stakeholders* memiliki SOP masing-masing.

Dari analisis tersebut, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral telah melakukan serangkaian evaluasi hasil isian survei kepuasan masyarakat untuk menelaah penilaian pelayanan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral dan meningkatkan parameter-parameter yang dianggap kurang seperti perlunya peningkatan sarana prasarana yang lebih nyaman untuk masyarakat. Selain itu telah disusun aplikasi-aplikasi untuk memudahkan proses perizinan sektor ESDM supaya pelayanan lebih mudah, cepat dan murah.

Pelayanan yang berkualitas tidak dapat dipisahkan dari peran pegawai dalam sebuah organisasi. Setiap pegawai diharapkan mampu bekerja secara optimal, yang dapat diukur melalui kinerjanya. Kinerja mencakup hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja yang optimal adalah kinerja yang memenuhi standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Untuk meningkatkan akuntabilitas, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah terus melakukan evaluasi kinerja yang mencakup tahap perencanaan, pengukuran, pelaporan, hingga evaluasi capaian. Langkah-langkah konkret yang dilakukan untuk menunjang target kinerja dan program meliputi:

1. Pembentukan Tim Perencanaan dan Evaluasi yang melibatkan semua unit kerja, dari pejabat hingga staf;
2. Penyusunan SOP Perencanaan dan Evaluasi;
3. Pelaksanaan evaluasi kinerja secara rutin, baik bulanan maupun triwulanan;
4. Penyampaian laporan yang tepat waktu dan berkualitas;
5. Penyusunan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja;

6. Pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi tersebut.

Setiap instansi tentu menginginkan pegawai yang berprestasi, karena pegawai yang berprestasi akan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian terhadap prestasi kerja yang dilakukan dengan serius dapat menjadi motivasi bagi pegawai sekaligus alat untuk mengukur tingkat keberhasilan mereka dalam bekerja. Sumber daya manusia adalah aset utama, sehingga diperlukan upaya berkelanjutan untuk mengembangkan dan membina tenaga kerja.

Keberhasilan suatu institusi tidak hanya bergantung pada teknologi modern atau fasilitas yang memadai, tetapi terutama pada kualitas manusia yang menjalankan tugas tersebut. Tujuan utama setiap instansi adalah meningkatkan pelayanan publik, sehingga diperlukan pegawai dengan prestasi kerja tinggi sesuai standar yang ditetapkan. Kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada pencapaian individu, tetapi juga pada keberhasilan organisasi.

Prestasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi tingkat keluar-masuk pegawai, dan memperkuat manajemen. Selain itu, pegawai yang memiliki prestasi kerja tinggi juga berpeluang mendapatkan manfaat seperti kenaikan gaji, peluang promosi, pengurangan risiko demosi, dan peningkatan keahlian serta pengalaman kerja. Sebaliknya, kinerja rendah mencerminkan kurangnya kompetensi pegawai, yang dapat menghambat promosi dan berpotensi menyebabkan mutasi kerja.

Pegawai merupakan aset terpenting suatu institusi, karena apabila tiada kontribusi mereka, aktivitas organisasi tidak dapat berjalan. Pegawai berperan utama dalam merancang sistem, proses, dan tujuan yang hendak dicapai. Pegawai

akan mencapai prestasi tinggi jika organisasi tempat mereka bekerja mampu memberikan dukungan terbaik, termasuk dalam hal kemampuan kerja. Kemampuan kerja memiliki kontribusi besar terhadap prestasi pegawai, meskipun kemampuan ini bersifat individual dan berbeda pada setiap orang. Kemampuan kerja dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk menyelesaikan berbagai tugas dalam pekerjaannya.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah mencatat kinerja yang positif pada triwulan ketiga. Plt Kepala Dinas ESDM Jawa Tengah, Boedyo Dharmawan, mengungkapkan bahwa secara keseluruhan, dari target fisik sebesar 61,44 persen yang ditetapkan untuk Juli 2023, telah terealisasi hingga 65,56 persen. Mengenai deviasi progres pelaksanaan kegiatan tahun 2023, pihaknya sejak awal berkomitmen untuk mempercepat pelaksanaan berbagai kegiatan, termasuk administrasi perizinan, pengawasan, dan pengendalian di sektor ESDM. Hal ini mencakup bidang pertambangan, pemanfaatan air tanah, ketenagalistrikan, serta program-program yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

Beberapa program unggulan tahun 2023 meliputi:

1. Program Jelajah *Geopark*
2. Peringatan Hari Bumi
3. Bimbingan Teknis (Bimtek) Pra-POP (Pengawas Operasional Pertambangan)
4. Sertifikasi Ketenagalistrikan bagi siswa SMK
5. Pelatihan Perakitan PLTS untuk siswa SMK
6. Penyediaan sambungan listrik bagi rumah tangga miskin
7. Pembangunan infrastruktur energi baru terbarukan

8. Pengembangan Desa Mandiri Energi

9. Pembangunan sumur resapan dan sumur pantau.

Hasil capaian kinerja ini tentunya tidak lepas dari kontribusi masyarakat dan para pemangku kepentingan yang turut berperan aktif dalam pembangunan sektor terkait. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia. Semakin baik kinerja pegawai, semakin besar kontribusinya terhadap kemajuan organisasi atau perusahaan.

Diperkuat oleh skripsi terdahulu yang dilakukan Arnu (2017) yang judulnya Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Jabar Banten Cabang Karawang membuktikan Variabel Budaya Organisasi dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan beberapa masalah yang telah dijelaskan diatas, maka pertanyaan yang digunakan untuk penelitian ini adalah ***“Apakah kinerja pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan?”***

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, identifikasi masalah terkait kinerja pegawai dalam penulisan penelitian ini adalah:

1. Monitoring pelaksanaan akuntabilitas kinerja yang telah disosialisasikan.
2. Ketidaksesuaian jumlah pegawai dengan beban pekerjaan.
3. Banyaknya tugas tambahan yang menyita waktu.

4. Terdapat risiko tinggi terkait jumlah pekerjaan.
5. Keterbaruan data dan koordinasi antar *stakeholders*.

1.3 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

1.5 Kegunaan Penelitian

1) Teoritis

1. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis baru dengan menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.
2. Penelitian ini mendukung pengembangan metode penelitian yang relevan dalam studi budaya organisasi dan kinerja pegawai.

2) Praktis

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi praktis bagi Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah untuk meningkatkan budaya organisasi, kepemimpinan, dan kinerja pegawai.
2. Pemahaman terhadap hubungan budaya organisasi, kepemimpinan, dan kinerja pegawai dapat membantu Dinas ESDM meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

—

1.6 Kerangka Teori

1.6.1 Tabel 1.5. Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Peneliti dan Tahun	Metode dan Teori	Tujuan	Hasil
1)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan Sumber : Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi	Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib , 2017	-Kuantitatif -Analisis korelasi <i>product moment</i>	Untuk mengetahui, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi	Budaya organisasi termasuk dalam kategori sangat baik, yang meliputi: inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko, perhatian terhadap detail, fokus pada hasil, peduli terhadap aspek manusia, berorientasi pada kerja tim, memiliki sifat agresif, serta stabilitas..

	Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017			Sulawesi Selatan	
2)	Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Prov.Sul – Sel Sumber : Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar	Abd. Rahman.A 2018	-Kuantitatif -Teori Gomes (2003:137-145) metode tradisional adalah : <i>rating scale, employee comparison, check list, free form essay, dan critical incident.</i>	Mengetahui apakah perencanaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	Persamaan $Y = 28,41 + 0,26 X$ menunjukkan bahwa nilai a dan b bernilai positif. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen konflik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t yang telah dilakukan (terlampir), diperoleh nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel ($2,553 > 1,988$), sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima.
3)	Analisis Kinerja Pegawai pada Bidang Pelayanan dan Informasi di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak Sumber : PUBLIKA, Vol 3, Ide. 1 Hal.122-134(2017)	Riki Kurniawan, 2017	-Kualitatif -Kinerja Pegawai	Untuk mengetahui dan menjelaskan kinerja pegawai pada bagian Bidang Pelayanan dan Informasi di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak.	Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak telah terlaksana dengan baik meskipun belum optimal, dengan harapan ada perbaikan untuk kedepannya guna mencapai visi dan misi Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak.
4)	Analisis Kinerja Karyawan pada PT.Bank Mandiri (Persero), tbk. Cabang Cendrawaih Makassar Sumber : Jurnal Administrasi Negara,	Gadis Ayu Putri Gayatri¹, Amir Imbaruddin², Muttaqin³ 2018	-Kualitatif -Kinerja Karyawan	Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana penilaian kinerja karyawan pada IDE. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar,	Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan rata-rata sudah bekerja sesuai dengan yang ditargetkan dan sudah mampu meningkatkan pencairan kredit. Karyawan dalam melakukan pekerjaan selalu menjalin kerjasama dengan rekan kerja lainnya dan selain itu adanya tim kerja serta adanya jalinan hubungan yang

	Volume 24 Nomor 3, Desember (2018)			dengan pendekatan kualitatif, dan menggunakan instrumen melalui wawancara, observasi dan telaah dokumen.	baik antara atasan dengan bawahan.
5)	<i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk</i> Sumber : <i>International Journal of Research and Review</i> Vol.7; Issue: 3; March 2020	Erna Paramita, Prihatin Lumbanraja , Yeni Absah , 2020	-Kuantitatif - Budaya organisasi & komitmen organisasi.	Menguji hubungan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai serta menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap hubungan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mempengaruhi hubungan budaya organisasi dengan kinerja dan kepuasan kerja merupakan variabel moderasi bukan variabel independen
6)	Pengaruh Efektifitas Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Karakter Individu terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kantor Camat Se-Kabupaten Tapin Sumber : 349 Kindai, Vol 17, Nomor 3, Halaman 347 – 361	Esti Sapto Rini, 2021	-Kuantitatif -Korelasi <i>pearson</i> atau <i>Product Moment</i>	Penelitian ini dilakukan pada suatu institusi pemerintah berkaitan dengan efektifitas kepemimpinan, budaya kerja dan karakter individu terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN)	Memperoleh nilai <i>R adjusted</i> sebesar 0,483 atau dengan kata lain 48,3% Produktivitas Kerja ASN dipengaruhi variabel Efektifitas Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Karakter Individu ASN dalam model.

7)	Analisis Kinerja Pegawai IDE Tirta Investama Sumber : Jurnal Riset Manajemen Sains Ide (JRMSI)	Mutia Windi Astuti dan Eri Bukhari 2019	-Kuantitatif -Kinerja Karyawan	Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada IDE Tirta Investama.	Penempatan kerja secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan pada IDE Tirta Investama . Berbanding terbalik dengan hasil uji variabel pelatihan yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada IDE Tirta Investama. Sedangkan penempatan kerja dan pelatihan secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di IDE Tirta Investama.
8)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada MENGUBAH. PLN (Persero) Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir Sumber : Skripsi UIN Sultan Syarif Kasim Riau	Randiman 2022	-Kuantitatif	Mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.	Hasil penelitian menjelaskan bahwa komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara simultan variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.
9)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada MENGUBAH. PLN UP3 Cimahi Sumber : Skripsi Universitas Pasundan	Hasna Nabila 2022	-Kuantitatif -<i>Product moment pearson</i> dan koefisien determinasi	Mengetahui 180lusi1818 umum pelaksanaan budaya organisasi, kondisi kinerja pegawai serta faktor apa saja yang menjadi penghambat serta usaha apa yang dilakukan untuk mengatasi	Terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN UP3 Cimahi dengan hasil penelitian yang ditujukan dengan hasil koefisien determinasi yang diperoleh cukup besar.

				hambatan pada PT. PLN UP3 Cimahi	
10)	Pengaruh Inovasi SI-IMUT dan Kinerja Aparatur terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada DPMPTSP Kota Semarang Sumber : Skripsi Universitas Diponegoro	Retno Kristanti 2023	-Kuantitatif -Uji koefisien korelasi Kendall Tau dan uji koefisien determinasi	Mengetahui pengaruh inovasi SI-IMUT dan kinerja aparatur terhadap kualitas pelayanan 19olusi pada DPMPTSP Kota Semarang	Hasil menunjukkan terdapat pengaruh dari inovasi SI-IMUT dan kinerja aparatur terhadap kualitas pelayanan 19olusi pada DPMPTSP Kota Semarang. Uji koefisien korelasi Kendall Tau menunjukkan angka $0,001 < 0,01$ dengan sumbangan bersama-sama terhadap kualitas pelayanan 19olusi.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu : penelitian ini lebih berfokus membahas pada masalah kinerja pegawai (Y) di Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah karena dirasa belum optimal dan kurang sejalan dengan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Mengubah. 27 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah sedangkan pada penelitian terdahulu berdasarkan analisis faktor-faktor penghambat secara internal dan eksternal organisasi.

1.6.2 Administrasi Publik

Secara etimologis, istilah Administrasi berasal dari bahasa Latin (atau Yunani) yang terdiri dari dua kata, yaitu “*ad*” dan “*ministrate*,” yang berarti “*to serve*,” yang dalam Bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai melayani atau memenuhi. Sementara itu, menurut A. Dunsire yang dikutip oleh Keban (2008:2), administrasi dipahami sebagai suatu proses yang meliputi pengarahan, pemerintahan, pelaksanaan, pengarahan, pembentukan prinsip-prinsip pelaksanaan kebijakan publik, analisis, penyeimbangan, serta penyajian keputusan dan

pertimbangan kebijakan, yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik, serta sebagai suatu bidang kerja akademik dan teoritik.

Pengertian Publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kesamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki (Syafi'ie dkk dalam Pasolong, 2011:6).

Administrasi publik, menurut Chandler dan Plano dalam Keban (2008:4), merupakan suatu proses di mana sumber daya dan staf publik diatur dan dikoordinasikan untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik

Keban juga menyatakan bahwa istilah Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah prakarsa, menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah (Keban, 2008:4) Teori Administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan oleh pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik.

Henry Fayol (1841-1925) menggunakan pendekatan atas manajemen administrasi, yaitu suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai pada tingkat pimpinan terbawah.

Fayol melahirkan tiga sumbangan besar bagi administrasi dan manajemen yaitu (1) aktivitas organisasi, (2) fungsi atau tugas pimpinan, (3) prinsip-prinsip administrasi atau manajemen.

1.6.3 Paradigma Administrasi Publik

Kajian dan praktik administrasi publik di berbagai negara terus berkembang. Berbagai perubahan terjadi seiring dengan berkembangnya kompleksitas persoalan yang dihadapi oleh administrator publik. Kompleksitas ini ditanggapi oleh para teoritis dengan terus mengembangkan ilmu administrasi publik. Denhardt & Denhardt menyatakan bahwa terdapat tiga perspektif dalam administrasi publik, yaitu *Old Public Administration*, *New Public Management*, dan *New Public Service*.

Model *Old Public Administration* atau Administrasi Publik Klasik memberikan perhatian pada bagaimana pemerintah melakukan tindakan administrasi secara demokratis, efisien dan efektif, dan bebas dari manipulasi kekuasaan, serta bagaimana pemerintah dapat beroperasi secara tepat, benar, dan berhasil (Wilson, 1887).

Fokus perhatiannya adalah interaksi dan kerjasama di dalam organisasi pemerintah yang dibangun melalui hirarki. Model ini memberikan peran yang sangat besar kepada pemerintah, baik dalam perumusan kebijakan maupun penyampaian pelayanan publik. Dengan sifat yang hirarkis dan berpusat pada pemerintah, maka hubungan antara pemerintah dengan swasta dan masyarakat cenderung dimaknai sebagai hubungan yang bersifat atasan dan bawahan, interaksi

sepihak dan tidak setara, kerjasama struktural dan formal, atau pada titik yang paling ekstrim, tidak ada kolaborasi sama sekali.

Organisasi publik diidentikan dengan tidak efisien, tidak efektif, tidak produktif, tidak kreatif serta miskin inovasi. Oleh karena itu timbulah suatu gerakan untuk melakukan reformasi terhadap manajemen sektor publik. Salah satu gerakan reformasi sektor publik adalah munculnya paradigma *New Public Management* atau NPM. Istilah *New Public Management* pada awalnya dikenalkan oleh Christopher Hood tahun 1991. Ditinjau dari persepektif historis, pendekatan manajemen sektor publik pada awalnya muncul di Eropa tahun 1980- an dan 1990-an sebagai reaksi tidak memadainya model administrasi publik tradisional.

1.6.4 Ruang Lingkup Administrasi Publik

Pembahasan ruang lingkup administrasi publik, akan dijadikan sebagai ruang lingkup penelitian administrasi publik.

Menurut Nicholas Henry (1995) yang dikutip dalam Pasolong (2012:64), topik-topik yang dibahas dalam ilmu administrasi publik mencakup beberapa hal selain perkembangan ilmu itu sendiri, di antaranya:

1. Organisasi publik, yang berkaitan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.
2. Manajemen publik, yang meliputi sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, serta manajemen sumber daya manusia.
3. Implementasi, yang mencakup pendekatan terhadap kebijakan publik dan pelaksanaannya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan, serta etika birokrasi.

Menurut Dimock & Dimock (1992) dalam Pasolong (2012:64) menjelaskan bahwa ruang lingkup administrasi publik terbagi menjadi empat komponen, yaitu: Apa yang dilakukan pemerintah, pengaruh kebijakan , tindakan-tindakan politis, dasar-dasar, wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan administratif yang bersifat ke dalam, dan rencana-rencana.

1. Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, dan pembiayaan usaha-usahanya, struktur administrasi dari segi formalnya.
2. Bagaimana para administrator mewujudkan kerjasama (*teamwork*). Aliran dan proses administrasi dalam pelaksanaan, dengan titik berat pada pemimpin, tuntutan, koordinasi, pelimpahan wewenang, hubungan pusat dengan bagian-bagian pengawasan, moril, hubungan masyarakat dan sebagainya.
3. Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab, baik mengenai pengawasan dalam badan-badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan-badan eksekutif sendiri, dan yang paling penting lagi mengenai pengawasan oleh badan-badan perwakilan rakyat, badan-badan yudikatif dan berbagai badan lainnya.

Berdasarkan penjelasan mengenai ruang lingkup administrasi publik, dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup administrasi publik mencakup aspek-aspek administrasi negara yang dipengaruhi oleh perkembangan kebutuhan dan permasalahan yang ada dalam masyarakat. Cakupan administrasi negara ini sangat

luas dan kompleks. Dengan adanya ruang lingkup administrasi, maka akan mempermudah dalam proses pelaksanaan Administrasi Publik.

1.6.5 Organisasi Publik

Organisasi publik adalah organisasi yang didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Orientasi organisasi publik adalah untuk melayani masyarakat.

Mahsun (2009: 163) menyatakan bahwa organisasi publik dapat dibedakan menjadi dua, yaitu *pure non-profit organizations* dan *quasi nonprofit organizations*.

Organisasi sektor publik berhubungan langsung dengan penyediaan *services and goods* untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat (Mahsun, 2009: 159). Dalam kaitan ini, organisasi sektor publik ditantang untuk memenuhi harapan berbagai kelompok *stakeholders* (penerima layanan, pegawai, lembaga pemberi pinjaman/hibah, masyarakat dan pembayar pajak).

Mengingat semakin ketatnya persaingan organisasi sekarang ini, organisasi publik dituntut agar mengembangkan kualitas produknya demi kelangsungan hidup suatu organisasi. Apabila organisasi dapat mengembangkan kualitas produknya, aktivitas organisasi juga semakin meningkat. Demikian pula dengan tenaga kerja yang dibutuhkan juga semakin meningkat. Peningkatan aktivitas organisasi juga mengakibatkan permasalahan-permasalahan yang cukup kompleks pula.

1.6.6 Kinerja Pegawai

1.6.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja merujuk pada terjemahan dari kata "performance". Menurut Kane (Sedarmayanti, 2001), kinerja bukanlah sifat atau karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, melainkan manifestasi dari bakat atau kemampuan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja adalah wujud nyata dari kemampuan yang dimiliki. Dalam konteks jabatan, kinerja diartikan sebagai hasil yang diperoleh yang berhubungan dengan tugas dan fungsi jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Irianto (dalam Edy Sutrisno, 2010:171), kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Arifin (2004) menyatakan bahwa kinerja dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan menunjuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu, sementara motivasi menunjuk pada keinginan (*desire*) individu untuk menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha. Orang akan mengerjakan tugas yang terbaik jika memiliki kemauan dan keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

Kesimpulan yang penulis ambil dalam pengertian kinerja pegawai, kinerja pegawai adalah perwujudan nyata dari kemampuan yang dimiliki dan motivasi untuk bekerja, yang diwujudkan dalam hasil kerja (prestasi) yang dicapai sesuai dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.

1.6.6.2 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Wilson Bangun (2012, p. 234), penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menggunakan standar pekerjaan yang terukur dan mudah dipahami melalui beberapa aspek berikut:

1. Kualitas: Pegawai diharapkan memenuhi persyaratan tertentu agar dapat menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang sesuai dengan tuntutan. Setiap jenis pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus dipatuhi oleh pegawai agar hasilnya sesuai dengan ketentuan. Kinerja pegawai dinilai baik jika ia mampu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

2. Kuantitas: Kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tertentu. Hal ini menunjukkan kemampuan serta kepercayaan pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

a. Melaksanakan pekerjaan sesuai target output per jam kerja.

b. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktivitas yang telah ditentukan.

3. Ketepatan Waktu: Pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena saling bergantung dengan pekerjaan lain. Keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan di satu bagian dapat menghambat proses di bagian lain, yang pada akhirnya memengaruhi kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan secara keseluruhan.

4. Jumlah Pekerjaan: Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok menjadi standar penilaian. Setiap pegawai memiliki persyaratan yang berbeda, sehingga mereka harus memenuhi persyaratan tersebut, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan.

5. Kehadiran: Beberapa jenis pekerjaan mengharuskan pegawai hadir selama delapan jam sehari dalam lima hari kerja. Kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan tingkat kehadiran mereka dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Miner dalam buku Sutrisno menyatakan indikator untuk mengukur kinerja pegawai antara lain :

1 Kualitas yang dihasilkan :

Menerangkan tentang jumlah melakukan kesalahan, penyelesaian waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2 Kuantitas yang dihasilkan :

Berupa total produk atau jasa layanan yang dihasilkan oleh pegawai.

3 Waktu kerja :

Menjelaskan total absensi keterlambatan dan durasi masa kerja yang telah dijalani oleh pegawai tersebut.

4 Kerja sama :

Menjelaskan bagaimana budaya organisasi dalam perusahaan, bagaimana individu pegawai dalam membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

1.6.6.3 Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

a. Budaya Organisasi

Faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi (Putranti, Megawati, & Setyobudi, 2018). Budaya organisasi memiliki peran penting, karena budaya ini dipahami sebagai kesepakatan bersama mengenai

nilai-nilai yang mengikat setiap individu dalam suatu organisasi, yang berfungsi untuk menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi.

(Wijono, 2015) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif, namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara lebih spesifik, peran budaya organisasi adalah untuk membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, membangun ikatan emosional antara organisasi dan karyawan, serta mendukung terciptanya stabilitas organisasi sebagai sistem sosial. Budaya organisasi juga membantu mengembangkan pola perilaku berdasarkan norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku anggota organisasi.

b. Kepemimpinan

Kinerja pegawai adalah faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, kinerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan instansi.

Menurut Kartono (2016), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh positif yang mendorong orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas seorang pemimpin dianggap sebagai faktor utama dalam keberhasilan atau kegagalan, dan demikian pula, keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau instansi sering dipandang sebagai cerminan dari keberhasilan atau kegagalan pemimpin.

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memberikan perhatian penuh dalam membina, mengarahkan, dan memotivasi seluruh potensi pegawai di lingkungannya, agar tercipta volume dan beban kerja yang terfokus pada pencapaian tujuan. Pemimpin perlu melakukan pembinaan yang serius terhadap pegawai untuk menciptakan kepuasan dan komitmen, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja secara signifikan.

1.6.6 Budaya Organisasi

1.6.6.1 Pengertian Budaya Organisasi

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah budaya organisasi. Penulis menduga bahwa budaya organisasi yang kuat atau positif dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi yang lemah atau negatif dapat menjadi hambatan dan bertentangan dengan tujuan organisasi atau perusahaan.

Pendapat ini sejalan dengan pandangan Edy Sutrisno (2010:20-21), yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat namun mampu mendorong anggota organisasi untuk melaksanakan aktivitas kerja. Ketika budaya organisasi dikelola dengan baik sebagai alat manajemen, hal ini dapat memengaruhi perilaku pegawai menjadi lebih positif, dedikatif, dan produktif. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah atau negatif akan berdampak buruk pada pencapaian tujuan organisasi.

Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, strategi, gaya kepemimpinan, visi, misi, norma, serta keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi. Elemen-elemen ini dianggap sebagai pedoman yang benar bagi anggota baru untuk membentuk

sikap dan perilaku. Namun, membangun budaya organisasi yang kuat bukanlah hal yang mudah; diperlukan strategi yang dapat menjadi keunggulan kompetitif organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi berperan sebagai salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Harvey dan Brown (dalam Cahyono, Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis, 2009:135), budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan individu, struktur, dan sistem dalam organisasi untuk membentuk norma-norma perilaku.

Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi anggota organisasi, serta menjadi sistem penyebaran nilai-nilai dan keyakinan yang memengaruhi perilaku individu di dalamnya. Ketika budaya organisasi mendukung strategi yang diterapkan, hal ini dapat menjadi keunggulan kompetitif utama.

Mangkunegara (2005:113) menambahkan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan asumsi, keyakinan, nilai, dan norma yang berkembang di dalam organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi anggota untuk menghadapi tantangan eksternal dan memastikan integrasi internal.

Kesimpulan yang penulis ambil dalam pengertian budaya organisasi adalah suatu yang mencerminkan identitas dan kinerja suatu organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuknya. Ini merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

1.6.6.2 Indikator Budaya Organisasi

Tujuh indikator budaya organisasi yang diungkapkan oleh Robbins (2001:510; dalam Pasaribu, 2014) meliputi:

1. Inovasi dan pengambilan risiko:

Tingkat dorongan kepada pegawai untuk menjadi kreatif dan mengambil risiko dalam bekerja.

2. Perhatian terhadap detail:

Tingkat harapan agar pegawai menunjukkan analisis yang cermat dan memperhatikan detail dalam pekerjaannya.

3. Orientasi hasil:

Fokus manajemen pada pencapaian hasil akhir dibandingkan metode atau proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. Orientasi individu:

Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak terhadap individu dalam organisasi.

5. Orientasi kelompok: Tingkat preferensi terhadap pekerjaan yang dilakukan secara tim dibandingkan secara individu.

6. Agresivitas: Tingkat persaingan dan keberanian pegawai dibandingkan dengan sikap yang santai.

7. Stabilitas: Tingkat perhatian organisasi terhadap keseimbangan antara status quo dengan pertumbuhan dan perubahan.

Sementara itu, menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2016:131), budaya organisasi yang kuat sangat diperlukan untuk mendukung kinerja. Indikator budaya organisasi menurut mereka mencakup:

1. Kesadaran diri:

Pegawai secara sadar bekerja untuk mencapai kepuasan, mengembangkan kemampuan, menaati aturan, serta menawarkan produk dan layanan berkualitas tinggi.

2. Keagresifan:

Pegawai menetapkan tujuan yang menantang namun realistis, menyusun strategi dan rencana kerja, serta mengejar tujuan dengan antusias.

3. Kepribadian:

Pegawai menunjukkan sikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok, serta fokus pada kepuasan pelanggan internal maupun eksternal.

4. Performa:

Pegawai mengedepankan kreativitas, memenuhi standar kuantitas, kualitas, dan efisiensi kerja.

5. Orientasi tim:

Pegawai terlibat aktif dalam kerja sama, komunikasi, dan koordinasi yang efektif, yang menghasilkan tingkat kepuasan dan komitmen bersama yang tinggi.

1.6.7 Kepemimpinan

1.6.7.1 Pengertian Kepemimpinan

Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki kapasitas untuk memimpin, yaitu kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2010).

Menurut Siagian (1995), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, khususnya para bawahan, sehingga mereka bersedia melaksanakan keinginan pemimpin meskipun hal tersebut mungkin tidak sesuai dengan keinginan pribadi mereka.

Menurut Ruky (2002), kepemimpinan merupakan suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seorang atau sekelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua.

Menurut Kartono (2003), kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan individu yang dapat mendorong atau mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu, dengan memperoleh penerimaan dari kelompoknya, serta memiliki karakteristik khusus yang sesuai dengan situasi tertentu. Dalam kepemimpinan sebuah organisasi pemimpin harus mempunyai gaya yang dapat mempengaruhi serta mengendalikan suatu sistem pada organisasi. Hal ini sangat selaras dengan teori menurut Djanaid (2004), gaya adalah cara atau perilaku yang digunakan seseorang pada saat mempengaruhi orang lain.

Kesimpulan yang penulis ambil dalam pengertian kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin menggunakan berbagai cara atau gaya untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan tertentu, baik dalam konteks organisasi maupun dalam situasi lainnya.

1.6.7.2 Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan terkait dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi, di mana kepemimpinan harus terwujud dalam interaksi antar individu.

Menurut Veithzal Rivai (2004), indikator utama kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Instruktif

Indikator ini melibatkan komunikasi satu arah. Pemimpin bertindak sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan di mana perintah harus dilaksanakan agar keputusan dapat dilaksanakan dengan efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Konsultif

Indikator ini melibatkan komunikasi dua arah. Pada tahap awal dalam pengambilan keputusan, pemimpin seringkali membutuhkan informasi dari orang-orang yang dipimpinnya untuk mempertimbangkan keputusan. Setelah keputusan dibuat, konsultasi dengan orang yang dipimpin juga dapat dilakukan untuk mendapatkan umpan balik guna memperbaiki dan

menyempurnakan keputusan yang telah diambil. Dengan menjalankan pendekatan konsultatif, keputusan pemimpin dapat didukung dengan lebih mudah, sehingga kepemimpinan menjadi lebih efektif.

c. Partisipasi

Dalam pendekatan partisipatif, pemimpin mendorong keterlibatan anggota kelompok, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Partisipasi tidak berarti bebas bertindak semaunya, namun dilakukan dengan terkendali dan terarah dalam bentuk kerjasama tanpa mencampuri atau mengambil alih tugas orang lain. Pemimpin tetap menjalankan fungsi sebagai pemimpin, bukan sebagai pelaksana.

d. Delegasi

Indikator ini melibatkan pemberian wewenang kepada orang lain untuk membuat atau menetapkan keputusan, baik dengan persetujuan maupun tanpa persetujuan pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti memberikan kepercayaan. Orang yang diberi delegasi harus dipastikan memiliki prinsip, persepsi, dan aspirasi yang sama dengan pemimpin.

e. Pengendalian

Indikator pengendalian berarti pemimpin yang efektif mampu mengelola aktivitas anggotanya secara terarah dan dengan koordinasi yang baik, sehingga tujuan bersama dapat tercapai dengan optimal. Fungsi pengendalian ini dapat dilaksanakan melalui bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Menurut Kartono (2013:189), beberapa indikator kepemimpinan antara lain:

1 Kemampuan analitis

Kemampuan untuk menganalisis situasi dengan teliti, matang, dan cermat merupakan syarat penting untuk keberhasilan kepemimpinan.

2 Keterampilan berkomunikasi

Seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi yang baik dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, atau nasihat.

3 Keberanian

Seiring dengan meningkatnya posisi seseorang dalam organisasi, ia perlu memiliki keberanian yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya.

4 Kemampuan mendengar

Seorang pemimpin harus mampu mendengarkan pendapat bawahannya, sehingga selain memberi tugas, pemimpin juga memberikan ruang bagi bawahan untuk menyampaikan pendapat mereka.

5 Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

Dari beberapa indikator diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan harus memperhitungkan perasaan para bawahanya dan memperhitungkan kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan bawahannya.

1.7 Hubungan Antar Variabel

1.7.1 Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai

Pabundu Tika (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja organisasi dalam jangka panjang. Budaya organisasi yang mencerminkan loyalitas pasif, namun juga melibatkan hubungan aktif dengan organisasi, bertujuan untuk mendorong setiap usaha demi keberhasilan tujuan organisasi. Dengan demikian, pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi. Jika tujuan tersebut tercapai, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada IDE Sido Muncul Kaligawe Semarang) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.7.2 Hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi kelompok atau bawahannya agar bekerja sama dengan semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam kesuksesan organisasi, khususnya dalam mendorong kinerja para pegawainya, seperti yang dijelaskan oleh Siagian (2003). Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.

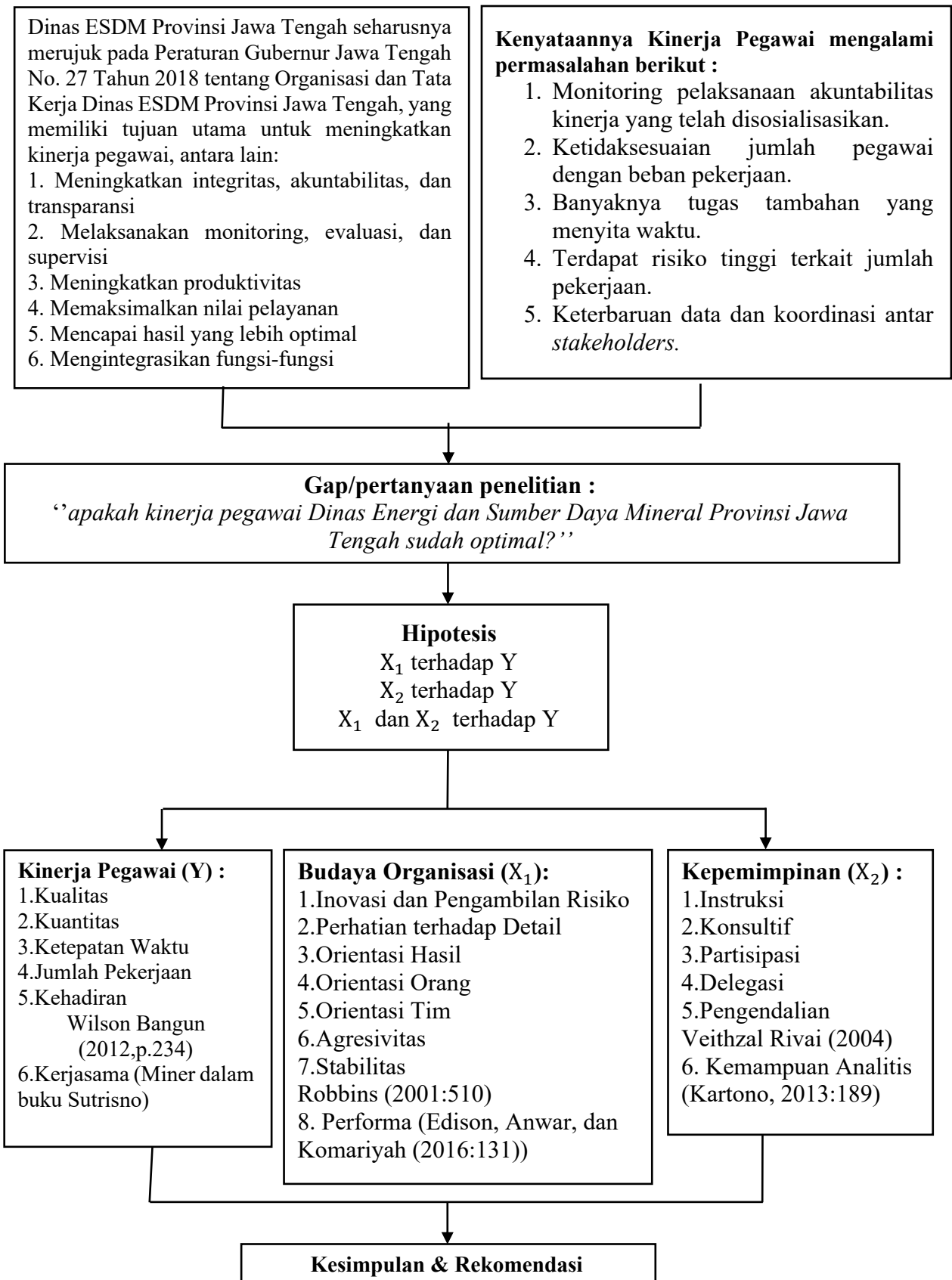
Penelitian yang dilakukan oleh Erlin (2010) tentang pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya pada kinerja perusahaan, menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

1.7.3 Hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Budaya organisasi dibentuk oleh pemimpin, dan pemimpin mencerminkan budaya tersebut. Ketika seorang pemimpin menegakkan nilai-nilai disiplin, mereka dapat berperan sebagai agen perubahan yang mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan disiplin. Hal ini bisa dilakukan melalui penerapan hukuman disiplin dalam budaya birokrasi. Pemimpin juga menciptakan budaya yang mendukung dengan membangun hubungan yang erat dengan pegawai dan memberi contoh yang baik untuk diteladani. Ini mengarah pada terciptanya rasa kekeluargaan yang kuat di antara pegawai.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Latib dkk (2016) yang dipublikasikan dalam artikel jurnal "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening", ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.8 Kerangka Pemikiran Teoritis



1.9 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan bersifat sementara / kesimpulan sementara / dugaan bersifat logis tentang suatu populasi (Heryana, 2020). Hipotesis adalah respon sementara terhadap rumusan masalah yang diharapkan dapat memberikan arah dalam tujuan eksplorasi.

Menurut Amirullah (2015), hipotesis memuat pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori, tinjauan pustaka dan tujuan penelitian serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang dihadapi. Oleh karena itu hipotesis merupakan pernyataan yang masih harus dibuktikan kebenarannya secara empiris. Hipotesis dikatakan jawaban sementara dikarenakan hipotesis adalah jawaban dari rumusan masalah yang kebenarannya harus diuji kembali dengan analisis data terlebih dahulu.

Berdasarkan kajian teori, maka hipotesis dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis awal (H_0)

(H_0): Tidak ada pengaruh antara budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

(H_0): Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

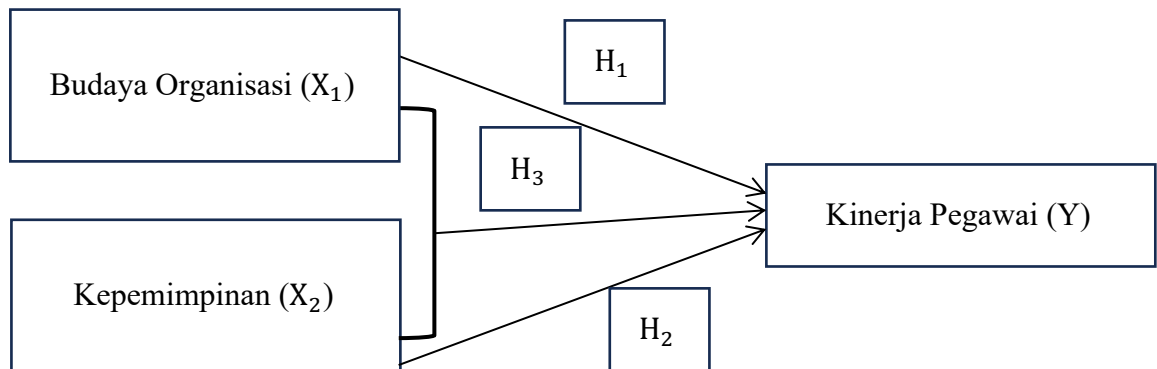
(H_0): Tidak ada pengaruh antara budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

2. Hipotesis alternatif (H_a)

(H_1): Terdapat pengaruh antara budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

H2: Terdapat pengaruh antara kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

H3 : Terdapat pengaruh antara budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).



1.10 Definisi Konseptual

Definisi konsep dalam penelitian ini menjelaskan tentang konsep ketiga variabel yang digunakan yakni budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja pegawai yang dijelaskan sebagai berikut.

1) Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah perwujudan nyata dari kemampuan yang dimiliki dan motivasi untuk bekerja, yang diwujudkan dalam hasil kerja (prestasi) yang dicapai sesuai dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu yang mencerminkan identitas dan kinerja suatu organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuknya. Ini merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

3) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin menggunakan berbagai cara atau gaya untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan tertentu, baik dalam konteks organisasi maupun dalam situasi lainnya.

1.11 Definisi Operasional

Dalam rangka membatasi permasalahan yang ada, diperlukan sebuah operasionalisasi konsep. Definisi operasional adalah variabel yang dipilih oleh peneliti untuk digunakan dalam penelitiannya.

Setiap variabel hanya memiliki satu definisi yang jelas. Artinya, operasionalisasi konsep adalah suatu definisi yang diberikan pada variabel atau konstruk dengan menetapkan makna, merinci aktivitas, atau menentukan langkah-langkah operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel atau konstruk tersebut (Nazir, 2003:126).

Tabel 1.6. Definisi Operasional Pengaruh Budaya dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah

No.	Variabel	Indikator	Ukuran
1.	Kinerja Pegawai (Y) Menurut Irianto (dalam Edy Sutrisno, 2010:171), kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.	(Wilson Bangun (2012, p. 234))	
		1. Kualitas	Pegawai bekerja sesuai standart yang ditentukan.
		2. Kuantitas	Pegawai bekerja sesuai target yang ditentukan.
		3. Ketepatan Waktu	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
		4. Jumlah Pekerjaan	Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok.

		5. Kehadiran	Tingkat kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan.
		(Miner dalam buku Sutrisno)	
		6. Kerja Sama	Adanya kerjasama dengan orang lain.
2.	Budaya Organisasi (X_1) Harvey dan Brown (dalam terjemahan Cahyono, 2009:135) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai dan keyakinan bersama yang berinteraksi dengan individu, struktur, dan sistem dalam sebuah organisasi untuk membentuk norma-norma perilaku.	(Robbins, 2001: 510; dalam Pasaribu, 2014)	
		1. Inovasi dan Pengambilan Risiko	Dorongan untuk melakukan inovasi.
			Dorongan terhadap tantangan.
		2. Perhatian terhadap Detail	Pegawai bekerja dengan teliti.
			Tugas yang diberikan terperinci.
		3. Orientasi Hasil	Dituntut untuk bekerja keras.
			Dituntut agar lebih berkualitas.
		4. Orientasi Orang	Mempunyai hak berkembang.
			Hak yang sama dalam karier.
		5. Orientasi Tim	Saling menghargai.
			Kerjasama dalam tim.
		6. Agresivitas	Saling berkompetisi.
			Bekerja dengan cepat dan efisien.
		7. Stabilitas	Kegiatan organisasi menekankan untuk menyeimbangkan status quo.
		(Edison, Anwar, dan Komariyah (2016:131))	
		8. Performa	Nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.
3.	Kepemimpinan (X_2) Menurut Siagian (1995), kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk memengaruhi	(Veithzal Rivai (2004))	
		1. Instruktif	Memberikan instruksi yang jelas.
			Adanya perintah.
		2. Konsultif	Adanya konsultasi.
			Menerima masukan dan dukungan dalam pengambilan keputusan.

orang lain, khususnya para bawahannya, sehingga mereka bersedia melaksanakan keinginan pemimpin meskipun hal tersebut mungkin tidak sesuai dengan keinginan pribadi mereka.		
	3. Partisipasi	Mengaktifkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
		Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin.
	4. Delegasi	Memberikan wewenang kepada bawahan.
		Membuat keputusan dan bertindak atas nama pemimpin.
	5. Pengendalian	Mengatur aktivitas anggota secara terarah.
		Kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.
	(Kartono, 2013:189)	
	6. Kemampuan Analitis	Kemampuan menganalisa.
Analisa situasi secara teliti, matang, dan mantap.		

Sumber : Diolah Peneliti, 2024.

1.12 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Lokasi penelitian adalah merupakan tempat dimana penelitian akan dilakukan. Pemilihan lokasi harus didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Dengan pemilihan lokasi ini, peneliti diharapkan menemukan hal-hal yang bermakna dan baru (Suwarma Al Muchtar, 2015: 243).

Menurut Nasution (2003: 43), lokasi penelitian merujuk pada konsep lokasi sosial yang ditandai oleh keberadaan tiga elemen utama, yaitu individu yang terlibat, tempat berlangsungnya aktivitas, dan kegiatan yang dapat diamati. Adapun

yang menjadi lokasi penelitian adalah Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah. Penelitian yang dilakukan di dinas ini dapat memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi kinerja pegawai dalam mencapai sasaran kerjanya. Temuan dari penelitian ini dapat membantu dinas dan organisasi sejenis untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja mereka dalam menyediakan layanan yang lebih baik bagi masyarakat.

1.13 Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja pegawai, di Kota Semarang oleh Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah. Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Metode ini dipilih untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja pegawai di dinas tersebut. Dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif, penelitian ini akan menghasilkan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah.

1.14 Tipe Penelitian

Tipe dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus adalah suatu rancangan penelitian yang dapat dilakukan dalam berbagai bidang dimana peneliti menganalisis suatu kasus secara mendalam, mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan.

Kasus ini dapat berupa suatu peristiwa, aktivitas, proses, dan program (Creswell, 2016:74). Studi kasus dalam penelitian ini adalah mengkaji fenomena belum optimalnya kinerja pegawai bidang ESDM.

1.15 Populasi dan Sampel

1.15.1 Populasi

Menurut Wijayanti (2015), populasi didefinisikan sebagai suatu wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai aktif yang bekerja di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah, dengan total sebanyak 61 orang, yang dirinci sebagai berikut:

Tabel 1.7. ASN di Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah

Jabatan	Jumlah Pegawai
Eselon II	1
Eselon III/a	4
Eselon III/b	13
Eselon IV/a	42
Jumlah	61

Sumber : <https://esdm.jatengprov.go.id> .

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa populasi adalah objek atau subjek yang terdapat dalam suatu area tertentu dan memenuhi kriteria yang relevan dengan masalah yang diteliti. Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa sampel dibuat untuk menentukan sifat (karakteristik) populasi dengan menguji sebagian kecil dari kelompok populasi tersebut yang dianggap representatif. Untuk kelompok yang lebih besar disebut populasi dan sebagian dari populasi disebut sampel.

1.15.2 Sampel

Sampel dalam penelitian adalah bagian dari populasi yang dipilih sebagai sumber data dan diharapkan dapat mewakili keseluruhan populasi. Dalam penentuan sampel apabila subjek kurang dari 100, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, maka lebih baik diambil semua. Akan tetapi jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Untuk menentukan jumlah sampel dari populasi yaitu menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = persen kelonggaran tidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir dengan konstanta (misalnya 0.05 untuk 5%)

$$n = \frac{61}{1 + 61 \times 0,05^2}$$

$$n = \frac{61}{1 + 61 \times 0,0025}$$

$$n = \frac{61}{1 + 0,15}$$

$$n = \frac{61}{1,15}$$

$$n = 53.$$

Berdasarkan rumus Slovin yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel, diperoleh ukuran sampel sebesar 53. Namun, mengingat keterbatasan waktu, sumber daya, dan beberapa pegawai yang tidak tersedia untuk diikutsertakan dalam penelitian, peneliti memutuskan untuk memilih 32 pegawai sebagai sampel yang dapat mewakili populasi.

Untuk memastikan pemilihan sampel yang representatif, metode yang digunakan adalah *simple random sampling*. Langkah-langkah yang diambil dalam proses pemilihan sampel adalah sebagai berikut:

1. Penomoran Pegawai: Setiap pegawai yang ada dalam populasi diberi nomor urut dari 1 sampai 61.
2. Pengacakan Sampel: Sampel diambil secara acak menggunakan *random number generator*. Setiap pegawai memperoleh peluang yang sama untuk dipilih. Proses pengacakan dilakukan dengan menggunakan aplikasi Excel, yang menghasilkan angka acak antara 0 dan 1.
3. Pemilihan Sampel: Setelah diurutkan berdasarkan angka acak yang dihasilkan, 32 pegawai teratas dipilih sebagai sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Menghitung jumlah sampel untuk setiap strata berdasarkan proporsi

Tabel 1.8. Teknik *Stratified Random Sampling*

Sampel	Penghitungan	Hasil Pembulatan
Eselon II	$\frac{1}{61} \times 32 = 0,53$	1
Eselon III/a	$\frac{4}{61} \times 32 = 2,09$	2
Eselon III/b	$\frac{13}{61} \times 32 = 6,81$	7
Eselon IV	$\frac{42}{61} \times 32 = 22,03$	22
Total Sampel		32

Tabel di atas menunjukkan pembagian jumlah sampel berdasarkan proporsi jabatan di populasi. Meskipun berdasarkan perhitungan proporsi diperoleh jumlah sampel yang lebih besar (seperti 22 untuk Eselon IV), peneliti memilih 32 pegawai secara acak dengan mempertimbangkan ketersediaan dan representativitas dari setiap jabatan. Sampel yang dipilih terdiri dari pegawai yang ada di setiap strata jabatan, untuk memastikan bahwa penelitian ini tetap mencakup beragam tingkat jabatan di Dinas ESDM Provinsi Jawa Tengah.

1.16 Teknik Pengambilan Sampel

Non-Probability Sampling : Teknik sampling ini tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap elemen populasi untuk dipilih menjadi sampel. Beberapa teknik dalam kategori ini antara lain: sampling sistematis, kuota, aksidental, *purposive*, jenuh, dan *snowball*. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*.

Menurut Sugiyono (2016), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Penggunaan teknik ini didasarkan pada fakta bahwa tidak semua elemen sampel memenuhi kriteria yang relevan dengan

fenomena yang sedang diteliti. Oleh karena itu, penulis memilih menggunakan *purposive* sampling dengan menetapkan kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, sampel terdiri dari responden yang memenuhi kriteria tertentu, yaitu:

1. Responden adalah pegawai aktif yang bekerja di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah Wilayah Semarang.
2. Pegawai memiliki peran langsung dalam pengambilan keputusan terkait budaya organisasi.
3. Bersedia mengisi kuesioner penelitian ini.

1.17 Jenis dan Sumber Data

1.17.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2020), data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpulnya tanpa melibatkan pihak ketiga sebagai perantara.

2. Data Sekunder

Menurut Moleong (2005) data sekunder merupakan data tambahan yang berupa buku, majalah, tabloid, arsip, atau dokumen pribadi yang tidak secara langsung diperoleh dari sumbernya, dapat berupa teori, pengembangan, dan hipotesis yang ditulis oleh orang lain yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

1.17.2 Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil observasi lapangan pada pra-penelitian dan jawaban kuesioner yang disebarakan kepada responden. Sedangkan data sekunder diperoleh dari Dinas ESDM terkait dokumen dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

1.18 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2009:92), skala pengukuran adalah suatu kesepakatan yang digunakan sebagai pedoman dalam menentukan jarak antar interval dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut dapat menghasilkan data kuantitatif ketika digunakan dalam pengukuran.

Terdapat empat macam skala sikap yang digunakan dalam penelitian administrasi, pendidikan, dan sosial antara lain :

1. Skala Likert.
2. Skala Guttman.
3. *Rating Scale*.
4. *Semantic Differential*.

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert.

Skala ini digunakan untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial.

Dalam skala Likert, variabel yang akan diukur dirinci ke dalam beberapa indikator. Setiap item dalam instrumen diberi opsi jawaban yang berkisar dari sangat positif hingga sangat negatif.

Untuk keperluan analisis kuantitatif, setiap jawaban tersebut diberi nilai numerik seperti yang tercantum pada tabel berikut.

Tabel 1.9. Skala Likert

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Tidak Setuju (TS)	1

Sumber: Sugiyono (2015:94).

Dalam memberikan penilaian terhadap variabel penelitian, maka digunakan tingkat pengukuran interval supaya dapat dikelompokkan. Peneliti mengklasifikasikan nilai masing-masing variabel dari perhitungan nilai tertinggi dikurang nilai terendah dibagi dengan banyaknya kelas.

Berdasarkan nilai tertinggi dan terendah , maka akan dapat diketahui nilai total dari masing-masing variabel dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{K}$$

I =Interval

R = skor tertinggi-skor terendah

K = banyaknya kelas

$$I = \frac{4 - 1}{4} = \frac{3}{4} = 0,75$$

Maka, dapat dihitung,

Tabel 1.10. Interval Tingkat Kinerja Pegawai

Interval	Tingkat Kinerja Pegawai
1,000-1,750	Tidak Baik
1,751-2,501	Kurang Baik
2,502-3,252	Baik
3,253-4,000	Sangat Baik

1.19 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini mencakup wawancara, observasi, kuesioner, dan dokumentasi, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Wawancara

Menurut Lexy J Moleong (dalam Aini, 2019), wawancara adalah sebuah percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi tertentu antara dua pihak, yakni pewawancara dan narasumber yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan sebagai bagian dari studi awal untuk mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti.

2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang memiliki ciri khas dibandingkan dengan teknik lain, seperti wawancara dan kuesioner (Sugiyono, 2022:145). Dalam penelitian ini, observasi dilakukan pada tahap pra-penelitian untuk menganalisis kondisi objek penelitian.

3. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab, baik secara langsung, melalui pos, atau internet. Terdapat dua jenis angket, yakni tertutup dan terbuka. Pada penelitian ini, yang digunakan adalah kuesioner tertutup, di mana jawaban sudah disediakan dan responden hanya perlu memilih dan memberikan jawaban secara langsung (Sugiyono, 2019).

4. Dokumentasi

Sugiyono (2020) menyebutkan bahwa dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, angka, gambar, laporan, dan keterangan lain yang dapat mendukung penelitian. Dalam penelitian ini, dokumentasi diperoleh dari Dinas ESDM terkait data yang diperlukan serta dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti selama proses penelitian, seperti foto dan video.

1.20 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan pengukuran terhadap fenomena sosial maupun alam dimana peneliti pada prinsipnya akan menggunakan alat ukur atau instrumen penelitian secara spesifik terhadap variabel yang akan diteliti.

Penelitian ini menggunakan instrumen pertanyaan, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Menurut tipenya, pertanyaan dalam kuesioner di bagi menjadi dua, yaitu :

1. Pertanyaan Terbuka

Pertanyaan terbuka merupakan pertanyaan yang mengharapkan responden untuk menuliskan jawabannya.

2. Pertanyaan Tertutup

Pertanyaan tertutup merupakan pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat atau mengharapkan responden untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia.

1.21 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis statistik sebagai metode untuk menganalisis data. Menggunakan bantuan software SP1SS versi 25. Adapun analisis yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1.21.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Validitas

Uji validitas mengacu pada tingkat ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur hal yang hendak diukur. Validitas diuji dengan mengkorelasi setiap skor indikator terhadap total skor indikator dalam variabel. Hasil korelasi tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai kritis pada tingkat signifikansi 0,05. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. Uji validitas item dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{n \{ \sum X^2 - (\sum X)^2 \} - \{ n \sum Y^2 - (\sum Y)^2 \}}}$$

r_{xy} = koefisien korelasi

N = jumlah responden uji coba

X = skor tiap item

Y = skor dari seluruh item responden uji coba

Berikut ini adalah kriteria pengujian validitas :

1. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig 0,05) maka instrument atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

2. Jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$ maka instrument atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

2) Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Uji reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan program SPSS 25.0, yang memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,60$. Rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

r_{11} = Reliabilitas Intsrumen

k = Banyaknya Butir Pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah Varians Butir

σ_t^2 = Varian Total

1.21.2 Uji Asumsi Klasik

1) Multikolinearitas

Bertujuan untuk menguji apakah terdapat hubungan korelasi antara variabel bebas (independen) dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak menunjukkan adanya korelasi antar variabel bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi keberadaan multikolinearitas, digunakan matriks korelasi antar variabel bebas serta nilai toleransi dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan bantuan program SPSS 25.0. Jika terdapat korelasi tinggi antara variabel

bebas (biasanya lebih dari 0,90), hal tersebut mengindikasikan adanya masalah multikolinearitas. Kriteria untuk menyatakan tidak terjadi multikolinearitas adalah jika nilai toleransi $> 0,10$ atau $VIF < 10$.

2) Heteroskedastisitas

Dilakukan untuk menguji apakah terdapat perbedaan varian residual antar pengamatan dalam model regresi. Jika varian residual antar pengamatan bersifat konstan, maka disebut sebagai homoskedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya menunjukkan sifat homoskedastisitas atau tidak mengalami heteroskedastisitas.

3) Uji Normalitas

Bertujuan untuk mengetahui apakah variabel residual atau gangguan dalam model regresi memiliki distribusi normal. Uji statistik t dan f mensyaratkan bahwa nilai residual harus mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini tidak terpenuhi, maka hasil uji statistik menjadi tidak valid terutama pada jumlah sampel kecil. Pengujian distribusi normal residual dapat dilakukan melalui analisis grafik dan uji statistik.

1.21.3 Uji Hipotesis

1) Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghazali (2009), uji statistik digunakan untuk menentukan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Untuk menguji hipotesis tersebut, digunakan uji statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka terdapat hubungan signifikan antara variabel X dan variabel Y.
2. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel X dan variabel Y.

2) Uji Parsial (Uji t)

Uji signifikan yang dimaksud dengan memverifikasi kesalahan atau kebenaran hipotesis nol yang dibuat. Uji ini diperlukan untuk mengetahui signifikan tidaknya hubungan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Kriterianya sebagai berikut :

- (1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat hubungan pada variabel X terhadap Y.
- (2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terdapat hubungan pada variabel X terhadap Y.

1.21.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) atau *R Square* adalah sebuah koefisien yang menunjukkan presentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 berkisar dari 0 sampai 1. Jika nilai R^2 bergerak mendekati 1 berarti semakin besar variasi variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel independen. Jika dalam perhitungan nilai R^2 sama dengan 0, ini menunjukkan bahwa variabel dependen tidak bisa dijelaskan oleh variabel independen.

1.22 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari adanya keterbatasan saat melakukan penelitian, yaitu : Pertama, ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini

hanya 32 responden. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel yang ideal dari populasi pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan perhitungan rumus Slovin, ukuran sampel yang diperlukan adalah 52 responden. Namun, karena keterbatasan sumber daya dan waktu, peneliti memutuskan untuk mengurangi jumlah responden menjadi 32. Peneliti mengakui bahwa keputusan untuk menggunakan 32 responden, meskipun praktis dalam konteks sumber daya dan waktu yang terbatas, merupakan salah satu keterbatasan utama dalam penelitian ini.

Kedua, penelitian ini hanya mempertimbangkan dua variabel independen yaitu budaya dan kepemimpinan, sementara faktor-faktor lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kebijakan organisasi tidak dimasukkan dalam analisis. Faktor-faktor tersebut juga dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan seharusnya dipertimbangkan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Meskipun demikian, penelitian ini memberikan wawasan yang berharga terkait hubungan antara budaya dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Tengah. Meskipun terdapat keterbatasan, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut yang lebih komprehensif dan mendalam.