

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era birokrasi modern saat ini organisasi publik dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan akuntabel kepada masyarakat. Efektivitas organisasi menjadi kunci utama dalam memastikan bahwa seluruh proses dan aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil yang diharapkan. Efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari pencapaian target formal, tetapi juga dari bagaimana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan dan meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan demikian efektivitas organisasi publik sangat penting karena menentukan kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat sebagai penerima manfaat utama.

Namun demikian efektivitas organisasi tidak dapat tercapai tanpa adanya kepemimpinan (*leadership*) yang kuat serta dukungan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas intelektual tinggi. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan salah satu aspek yang menentukan arah, strategi dan budaya kerja dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017:112) bahwa: “Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mereka bersedia bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab demi mencapai tujuan organisasi”. Pemimpin yang efektif akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong partisipasi, serta memberikan

motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pemimpin yang memiliki visi jelas, mampu memberikan inspirasi, serta memperhatikan kebutuhan bawahan dapat menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Dalam konteks instansi pemerintah, *leadership* menjadi sangat penting karena dapat mengarahkan pegawai untuk tidak hanya bekerja sesuai prosedur, tetapi juga berorientasi pada inovasi pelayanan publik. Pemimpin yang karismatik dan visioner mampu menumbuhkan semangat kerja tim, memperkuat komunikasi internal, serta menciptakan komitmen organisasi yang tinggi yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan efektivitas organisasi.

Selain kepemimpinan, aspek lain yang turut menentukan efektivitas organisasi adalah modal intelektual (*intellectual capital*). *Intellectual capital* merupakan total pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan kemampuan inovatif yang dimiliki oleh individu dalam organisasi untuk menciptakan nilai tambah. Bontis (2020:89) “Membagi intellectual capital menjadi tiga komponen utama, yaitu *human capital*, *structural capital* dan *relational capital*. *Human capital* mencakup kompetensi, pengalaman dan kreativitas pegawai. Sementara *structural capital* meliputi sistem, prosedur dan teknologi pendukung kerja. Sedangkan *relational capital* berkaitan dengan hubungan organisasi dengan pihak eksternal seperti masyarakat dan instansi lain. Ketika ketiga komponen ini dikelola secara baik, maka organisasi akan memiliki kemampuan adaptasi dan inovasi yang tinggi yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas layanan publik.

Hubungan antara *leadership* dan *intellectual capital* sangat erat dan bersifat saling memperkuat. Northouse (2021:101) menjelaskan bahwa: “Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan modal intelektual pegawai”. Pemimpin yang terbuka terhadap ide baru, menghargai kreativitas dan mendorong pembelajaran berkelanjutan akan menghasilkan pegawai yang lebih kompeten, inovatif dan kolaboratif. Selain itu modal intelektual yang tinggi juga membantu pemimpin dalam menjalankan fungsi manajerial secara efektif karena pegawai memiliki kemampuan berpikir strategis, memahami visi organisasi serta mampu melaksanakan pekerjaan dengan profesionalitas tinggi. Dengan demikian kolaborasi antara *leadership* dan *intellectual capital* menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi.

Namun demikian berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis, ditemukan permasalahan-permasalahan mengenai belum optimalnya efektivitas organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek yang mencerminkan belum efisiennya pelaksanaan tugas, koordinasi antar bagian yang belum maksimal serta masih adanya hambatan dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan berkualitas kepada masyarakat. Dari aspek koordinasi dan komunikasi antar bagian masih ditemukan kurangnya keterpaduan antara bidang-bidang kerja yang ada, seperti bidang pelayanan, pencatatan sipil serta pengelolaan data dan informasi kependudukan. Proses kerja yang seharusnya saling mendukung namun tidak jarang terjadi keterlambatan dalam penyelesaian dokumen dan kurangnya sinkronisasi data antar bagian. Selain itu dalam prakteknya bahwa pelaporan

kebutuhan penyediaan fasilitas pelayanan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil seperti blangko e-KTP dan alat rekam mengalami keterbatasan sehingga masyarakat banyak mengeluh mengenai pelayanan yang diberikan oleh pihak instansi. Selain itu masih adanya pegawai yang mengalami keterlambatan dalam memberikan pelayanan pencatatan sipil dalam sistem administrasi kependudukan kepada masyarakat sehingga dapat menghambat pada tercapainya tujuan instansi.

Hal tersebut diperkuat oleh data Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis Tahun 2024 menunjukkan bahwa:

Tabel 1.1
Pengukuran Kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
Kabupaten Ciamis Tahun 2024

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi
1.	Meningkatnya kualitas pelayanan administrasi kependudukan;	Indeks Kepuasan Masyarakat	9,00	8,32
2.	Meningkatnya kepemilikan dokumen kependudukan;	1. Prosentase kepemilikan Akta Kelahiran; 2. Kepemilikan Akta Kelahiran per 1000 penduduk; 3. Prosentase kepemilikan KTP; 4. Prosentase kepemilikan Kartu Keluarga; 5. Cakupan penerbitan kutipan Akta Kematian;	45% 451 90% 90% 35 buah	43,9% 439 86% 100% 35 buah
3.	Meningkatnya kualitas database kependudukan yang akurat, tepat waktu dan relevan	1. Penerapan KTP Nasional berbasis NIK; 2. Tersedianya database yang telah dimutakhirkan;	Ada Ada	Ada Ada
4.	Meningkatnya pemanfaatan NIK, KTP-el dan data kependudukan oleh lembaga pengguna;	Cakupan lembaga pengguna data kependudukan	1 lembaga	2 lembaga

Sumber: LAKIP Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis Tahun 2024

Tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut karena masih ada sasaran strategis yang belum sepenuhnya mencapai target, seperti aspek meningkatnya kualitas pelayanan administrasi kependudukan melalui indeks kepuasan masyarakat hanya mencapai target penilaian sebesar 8,32, selanjutnya dari aspek meningkatnya kepemilikan dokumen kependudukan yaitu dari indikator prosentase kepemilikan akta kelahiran, kepemilikan akta kelahiran per 1.000 penduduk dan prosentase kepemilikan KTP belum sepenuhnya mencapai target.

Belum optimalnya efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis diakibatkan belum optimalnya kepemimpinan (*leadership*). Hal ini dapat dilihat pada aspek dalam menetapkan dan mengangkat kepala dinas (teknis) kurang mempertimbangkan atau memperhatikan latar belakang pendidikan keteknisannya, namun yang menjadi pertimbangan utama adalah unsur kedekatan serta jenjang kepangkatan. Dengan demikian tidak semua level pimpinan mampu membagi habis tugas – tugas pokok dan fungsinya kepada seluruh stafnya.

Hal tersebut diperkuat oleh data hasil pra survey terhadap 20 orang pegawai mengenai *leadership* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Pra-Survey Mengenai *Leadership*
pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis

No	Aspek yang Dikaji	SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah	Jumlah Skor	Skor Ideal	Pencapaian
Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik										
1.	Pimpinan mampu untuk membina kerjasama tim dengan efektif	3	6	11	0	0	20	72	100	72,00
Kemampuan yang Efektivitas										
2.	Pimpinan mampu bersosialisasi dengan baik kepada semua unsur pegawai	3	5	12	0	0	20	71	100	71,00
Kepemimpinan yang Partisipatif										
3.	Pimpinan mampu mengambil keputusan secara musyawarah	3	5	10	2	0	20	65	100	65,00
Kemampuan Dalam Mendelegasikan Tugas Atau Waktu										
4.	Pimpinan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh bawahannya agar pelaksanaan tugas dapat terlaksana dengan baik	2	5	11	2	0	20	63	100	63,00
Kemampuan Dalam Mendelegasikan Tugas Atau Wewenang										
5.	Pimpinan mampu mendelegasikan wewenang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki bawahan	2	4	11	3	0	20	59	100	59,00
Total								330	500	330,00
Rata-Rata								66,00	100	66,00

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa *leadership* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis hanya memperoleh skor 330 dari skor 500 yaitu 66,00%, hal tersebut menunjukkan bahwa *leadership*

pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya optimal terutama pada aspek kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang dengan pernyataan pimpinan mampu mendelagasikan wewenang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki bawahan yang hanya meperoleh rata-rata skor 59,00% dan aspek kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu dari pernyataan pimpinan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh bawahannya agar pelaksanaan tugas dapat terlakasana dengan baik yang hanya meperoleh rata-rata skor 63,00% hal ini mengindikasikan bahwa *leadership* belum sepenuhnya optimal.

Permasalahan lain yang terjadi yaitu belum optimalnya modal intelektual berupa *human capital* seperti tidak semua pegawai bekerja sesuai dengan kemampuannya, satu sisi terdapat pegawai yang sibuk dalam menjalankan tugasnya, di pihak lain terdapat pegawai yang menganggur seharian karena tidak ada tugas yang harus dikerjakan. Belum semua pegawai memahami tupoksi dan struktur kerjanya dengan baik, sehingga menjadi kendala dalam memotivasi diri dan mendisiplinkan diri.

Hal tersebut diperkuat oleh data hasil pra survey terhadap 20 orang pegawai mengenai *intellectual capital* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Pra-Survey Mengenai *Intellectual Capital*
pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis

No	Aspek yang Dikaji	SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	Jum -lah	Jum -lah Skor	Skor Ideal	Penca- paian
<i>Human capital (modal manusia)</i>										
1.	Pegawai memiliki kemampuan (<i>skill</i>) dalam menyelesaikan pekerjaan melalui penggunaan fasilitas pendukung	2	5	10	3	0	20	66	100	66,00
<i>Structural capital atau organizational capital (modal organisasi)</i>										
2.	Organisasi memiliki infrastruktur yang memadai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan	1	7	11	1	0	20	68	100	68,00
<i>Relational capital atau costumer capital</i>										
3.	Organisasi selalu berkoordinasi dengan berbagai institusi pemerintahan	4	4	9	3	0	20	69	100	69,00
Total								203	300	203,00
Rata-Rata								67,67	100	67,67

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan tabel 1.3, dapat dilihat bahwa *intellectual capital* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis hanya memperoleh skor 203 dari skor 300 yaitu 67,67%, hal tersebut menunjukkan bahwa *intellectual capital* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya optimal terutama pada aspek *human capital* (modal manusia) dengan pernyataan pegawai memiliki kemampuan (*skill*) dalam menyelesaikan pekerjaan melalui penggunaan fasilitas pendukung yang hanya meperoleh rata-rata skor 66,00%, hal ini mengindikasikan bahwa *intellectual capital* belum sepenuhnya optimal.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Leadership* dan *Intellectual Capital* terhadap Efektivitas Organisasi (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas. Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini yang didasarkan pada latar belakang penelitian sebagai berikut :

1. Belum optimalnya kepemimpinan (*leadership*) pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.
2. Pimpinan kurang mempertimbangkan atau memperhatikan latar belakang pendidikan keteknisannya.
3. Belum optimalnya *intellectual captial* (modal intelektual) pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.
4. Belum semua pegawai memahami tupoksi dan struktur kerjanya dengan baik
5. Belum optimalnya efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.
6. Belum efisiennya pelaksanaan tugas, koordinasi antarbagian yang belum maksimal serta masih adanya hambatan dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan berkualitas kepada masyarakat.
7. Pelaporan kebutuhan penyediaan fasilitas pelayanan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil seperti blangko e-KTP dan alat rekam

mengalami keterbatasan sehingga masyarakat banyak mengeluh mengenai pelayanan yang diberikan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar tingkat *leadership* dan *intellectual capital* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis?
2. Seberapa besar tingkat efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis?
3. Seberapa besar pengaruh *leadership* terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis?
4. Seberapa besar pengaruh *intellectual capital* terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis?
5. Seberapa besar pengaruh *leadership* dan *intellectual capital* terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kondisi *leadership* dan *intellectual capital* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.

2. Kondisi efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.
3. Pengaruh *leadership* terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.
4. Pengaruh *intellectual capital* terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.
5. Pengaruh *leadership* dan *intellectual capital* terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis.

1.5.1 Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan pengaruh *leadership* dan *intellectual capital* terhadap efektivitas organisasi, sehingga dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain di waktu yang akan datang.

1.5.2 Kegunaan Secara Praktis

Adapun manfaat secara praktis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak Pemerintah Daerah khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis untuk dijadikan salah satu bahan pertimbangan dalam

meningkatkan efektivitas organisasi melalui *leadership* dan *intellectual caapital*.

2. Pemerintah Daerah Kabupaten Ciamis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan pertimbangan bagi Pemda dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui *leadership* dan *intellectual caapital*.

3. Bagi pihak lain

Dari hasil penelitian tersebut, di harapkan dapat berguna sebagai bahan referensi untuk mengembangkan serta meneliti lebih lanjut tentang masalah yang sama.