

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bangsa Indonesia menghadapi berbagai masalah terutama dalam memasuki masa peralihan yang ditandai dengan perubahan mendasar dalam tatanan sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Keanekaragaman kondisi masyarakat serta potensi daerah menjadi pertimbangan penting bagi Pemerintah Daerah dalam menjalankan tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat. Pembangunan daerah, sebagai bagian integral dari pembangunan nasional, memerlukan manajemen yang baik dan terencana. Menurut Amstrong (Priansa, 2018), praktik sumber daya manusia berkaitan erat dengan bagaimana pekerja menjalankan tugasnya di organisasi. Departemen manajemen sumber daya manusia menangani beragam aspek pegawai, seperti perencanaan, analisis pekerjaan, rekrutmen, orientasi, pelatihan, kompensasi, penilaian, pemeliharaan hubungan industri, dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Menurut Bass (2011) salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak dikembangkan dalam 20 tahun terakhir ini yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan motivasi serta inspirasi kepada setiap pegawai. Pemimpin mengubah dan memotivasi pegawai dengan cara: (1) menjadikan pegawai lebih memahami pentingnya akan hasil pekerjaan, (2) merayu pegawai untuk lebih

mementingkan tim dan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) meningkatkan semangat pegawai untuk berkembang.

Anoraga (2012) mengemukakan bahwa tugas pemimpin memotivasi pegawainya untuk mencapai kepuasan kerja. Penelitian juga yang dilakukan oleh Griffin, et.al., (2011) mengenai pengaruh motivasi pemimpin terhadap kepuasan kerja pegawai. Dalam penelitian tersebut terbukti bahwa dorongan atau motivasi dari pemimpin memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Tetapi dampak motivasi dari pemimpin terhadap kepuasan kerja melemah ketika tim kerja dalam organisasi tersebut berada pada tingkat yang tinggi.

Ayub dan Rafif (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja, hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja telah menjadi salah satu segmen yang banyak diteliti dalam bidang manajemen dalam kaitannya dengan profesi yang berbeda. Menurut Oraman (2011) motivasi pada dasarnya merupakan dorongan yang dapat membuat pegawai untuk bekerja lebih baik, efektif, efisien dan bahagia dalam mengerjakan tugas. Motivasi juga dapat di pahami sebagai stimulus yang mendorong pegawai untuk mengerjakan setiap tugas yang diberikan (Tella, 2012).

Selain kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, aspek / faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu komitmen organisasi. Komitmen terhadap organisasi terkait dengan dedikasi yang di berikan oleh seorang pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen

yang tinggi terhadap organisasi akan memberikan dedikasi yang tinggi pada organisasi, dengan cara pegawai akan mengerahkan tenaga dan pikirannya untuk kemajuan organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya.

Komitmen organisasi adalah tingkat sejauh mana seseorang dalam mengidentifikasi, terlibat dalam organisasi mereka, dan tidak ada keinginan untuk meninggalkannya (Greenberg dan Baron, 2015) sedangkan menurut Hunt dan Morgan (dalam Sopiah, 2013) seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya menunjukkan ciri-ciri yaitu (1) memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, (2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Oleh karena itu, seseorang yang memiliki rasa komitmen pada organisasinya akan terlihat pada ciri-ciri yang menunjukkan komitmen pada organisasi, seperti ciri-ciri yang telah disebutkan.

Dalam pengelolaan sumber daya aparatur pemerintahan tersebut Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sangat penting dan strategis. Dengan bergabungnya beberapa instansi vertikal ke instansi pemerintah daerah maka jumlah yang harus dikelola oleh bagian kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar semakin banyak sehingga dengan dasar pertimbangan inilah yang didukung oleh Undang-undang No.43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang No.8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, Keputusan Presiden RI No

159 tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah dan Peraturan Daerah Kota Denpasar tahun 2000 tentang organisasi dan tata kerja badan daerah maka dibentuklah Badan Kepegawaian Daerah Kota Denpasar bersamaan dengan pembentukan beberapa badan, dinas dan unit kerja yang baru dalam lingkup Kota Denpasar seiring dengan di mulainya pelaksanaan otonomi daerah.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kota Denpasar sebagai unsur pelaksana pemerintahan daerah yang menunjang urusan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan menjalankan visi misi, fungsi dan tugas pokok yang meliputi 2(dua) bidang yaitu: 1). Bidang pengembangan aparatur dengan sub bidang yang terbagi atas mutasi dan pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan serta kepangkatan. 2). Bidang perencanaan, pemberhentian dan informasi aparatur dengan sub bidang perencanaan dan pemberhentian, data informasi aparatur dan fasilitasi profesi aparatur sipil negara.

Perencanaan tenaga kerja secara pasti ditentukan oleh pimpinan yang memegang tanggung jawab dalam memutuskan berbagai kebijakan mengenai kriteria tenaga kerja yang dibutuhkan, dan seperti apa kriteria pekerjaan yang akan dikerjakan oleh tenaga kerja tersebut. Tenaga kerja dipandang sebagai unsur paling penting dalam sebuah organisasi baik organisasi pemerintah ataupun organisasi swasta. Manusia memiliki peran dalam bentuk karya, bakat, kreativitas, dorongannya yang dapat disaksikan dalam setiap kegiatan kerja dalam organisasi. Peran kepemimpinan dalam

organisasi sangat memengaruhi keberlangsungan roda kehidupan organisasi. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil dan mampu menjaga keharmonisan lingkungan kerja sangat dibutuhkan berbagai organisasi. Pimpinan memiliki tugas mengelola tenaga kerja/pegawai secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan kebutuhan pegawai dengan tuntutan serta kemajuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Thamrin (2012) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai yang bekerja di perusahaan pengiriman di Jakarta. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sebab adanya komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan konsepsi dan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk menguji dan membuktikan apakah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti merasa sangat tertarik untuk meneliti kinerja pegawai dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Secara faktual, beberapa pegawai dalam lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar belum menampakkan kinerja yang tinggi dimana diakibatkan masih rendahnya komitmen serta motivasi dalam bekerja guna memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan

kerja pegawai sehingga berimbas terhadap pelayanan kepegawaian yang terkadang lambat, pekerjaan ada yang tertunda-tunda serta mengabaikan pencapaian output atau target dari organisasi. Fakta lain mengindikasikan bahwa beberapa pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar masih memiliki kinerja rendah, dapat terlihat dari masih rendahnya tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya, tidak mentaati aturan kerja seperti datang terlambat dan pulang lebih awal, kurang disiplin terhadap waktu istirahat, kesediaan melakukan check lock finger print dan absensi manual.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan di latar belakang, maka dapat disimpulkan rumusan masalahnya yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
3. Apakah *Job Satisfaction* Pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai ?
5. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ?

6. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh *Job Satisfaction* Pegawai terhadap kinerja pegawai ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* Pegawai terhadap kinerja pegawai
4. Mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai
5. Mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
6. Mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memediasi pengaruh *Job Satisfaction* Pegawai terhadap kinerja pegawai.

D. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan permasalahan ini agar lebih terarah serta tidak menyimpang pada permasalahan yang lain dan

menggunakan variabel komitmen organisasi yang dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar, batasan masalah dari variabel pegawai dan kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar belum menampakkan kinerja yang tinggi dimana diakibatkan masih rendahnya komitmen guna memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga berimbas terhadap pelayanan kepegawaian yang terkadang lambat, pekerjaan ada yang tertunda-tunda serta mengabaikan pencapaian output atau target dari organisasi.
2. Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar belum menampakkan kinerja yang tinggi dimana diakibatkan masih rendahnya motivasi dalam bekerja guna memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga berimbas terhadap pelayanan kepegawaian yang terkadang lambat, pekerjaan ada yang tertunda-tunda serta mengabaikan pencapaian output atau target dari organisasi.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan dasar pertimbangan yang tepat dalam merumuskan strategi yang efektif untuk

mengembangkan kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar. Selain itu juga diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Parepare dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Denpasar.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu informasi dan bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian serta dapat menjadi salah satu pedoman dalam peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang berkualitas.



