

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Lembaga Perkreditan Desa sebagai suatu lembaga keuangan desa harus menunjukkan kinerja yang baik untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat desa agar terus eksis dalam pengelolaan keuangannya. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai tujuannya, sehingga perlu diperhatikan beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Rupini *et., al.* 2018). Adapun indikator yang dapat digunakan tolak ukur keberhasilan kinerja seorang pegawai mencakup didalamnya kualitas yang dihasilkan, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, efektif tidaknya hasil pekerjaan dan kemandirian dalam melakukan pekerjaan. Untuk itu kinerja pegawai LPD menjadi sorotan penting dalam menciptakan pengelolaan LPD yang efektif dan memadai. LPD mengharapkan kinerja yang baik dapat ditunjukkan oleh pegawainya untuk menciptakan kinerja yang baik.

LPD yang baik tentu memiliki kategori sehat. Berdasarkan Lampiran III Peraturan Gubernur Nomor 44 Tahun 2017 dijelaskan bahwa tingkat kesehatan LPD pada dasarnya dinilai dengan pendekatan kualitatif atas lima faktor yang berpengaruh terhadap kondisi dan perkembangan LPD sebagai lembaga keuangan, yaitu permodalan, kualitas aset produktif, manajemen, *earning* atau rentabilitas dan rasio likuiditas. Tingkat kesehatan LPD dinilai dari rasio keuangan yang dihasilkan dari laporan keuangan LPD. Rasio permodalan dinilai dengan prosentase perbandingan antara modal LPD terhadap aktiva tertimbang menurut risiko. Semakin tinggi rasio permodalan yang dimiliki menunjukkan LPD yang sehat.

Sedangkan rasio aktiva produktif yang terdiri dari kualitas aktiva produktif (KAP) dan cadangan pinjaman ragu-ragu (CPRR) yang dimana apabila angka rasio tinggi berarti kesehatan LPD semakin rendah. Untuk penilaian dari manajemen semakin tinggi nilainya menunjukkan semakin baik kesehatan LPD. Rasio rentabilitas dinilai dengan rasio ROA dan BOPO. ROA menunjukkan prosentase perbandingan antara laba terhadap total aktiva. BOPO menunjukkan prosentase perbandingan antara biaya terhadap pendapatan. Semakin tinggi ROA LPD menunjukkan semakin sehat LPD tersebut, sedangkan rasio BOPO yang tinggi menunjukkan semakin tidak sehat karena lebih besar biaya daripada pendapatan yang diperoleh. Rasio likuiditas mencakup rasio alat likuid yang menunjukkan prosentase perbandingan antara alat likuid terhadap utang lancar dan rasio LDR menunjukkan prosentase perbandingan antara pinjaman yang diberikan terhadap dana yang diterima.

Berdasarkan data yang diperoleh dari bank data Kabupaten Buleleng terdapat 169 LPD yang tersebar di beberapa kecamatan di Kabupaten Buleleng dengan berbagai kategori dari sehat sampai dengan macet. Dari 169 LPD tersebut 22 LPD terdapat di Kecamatan Kubutambahan dengan kategori LPD sehat hanya sebanyak 9 LPD atau sebesar 41%. Sementara itu, LPD dengan kategori selain sehat mencapai angka 59% dan terlebih lagi masih terdapat 2 LPD yang kategori macet. Selain itu, adapun jumlah aset LPD di Kecamatan Kubutambahan pada Triwulan I Tahun 2021 secara keseluruhan sebesar Rp104.835.736.000 dengan laba hanya sebesar 893.963.000. Secara persentase kemampuan LPD menghasilkan laba dari total aset yang dimiliki hanya sebesar 0,85%.

Terdapat 9 LPD dengan kategori sehat yang berarti rasio permodalan, indikator manajemen, ROA dan rasio likuiditas yang dimiliki oleh kesembilan LPD tersebut cukup tinggi dalam indikator tingkat kesehatan LPD, sehingga masih diklasifikasikan sebagai LPD sehat. Sedangkan 22 LPD lainnya dikategorikan selain sehat karena rasio-rasio yang ada tidak memenuhi standar minimum seperti rasio aset produktif yang tinggi maupun BOPO yang tinggi tentunya menunjukkan rendahnya kinerja LPD dalam menghasilkan rasio keuangan yang baik.

Banyaknya LPD yang masuk kategori selain sehat dan kemampuan menghasilkan laba yang kecil menunjukkan bahwa kinerja LPD perlu dievaluasi lebih lanjut. Kinerja suatu organisasi yang rendah dapat dipengaruhi kinerja dari individu yang ada dalam organisasi tersebut. Kinerja pegawai menjadi sorotan penting mengingat bahwa pegawai sebagai pelaksana tugas dan tanggungjawab dalam keberhasilan organisasi mencapai tujuan. Tujuan yang dimaksudkan dinilai melalui rasio keuangan sebagai salah satu indikator keberhasilan LPD. Rasio keuangan yang jauh dari standar ketentuan yang berlaku menunjukkan LPD dalam keadaan tidak sehat. Keadaan seperti ini dapat terjadi karena kurangnya kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai misal dalam penyaluran kredit, analisa kredit maupun penghimpunan dana tabungan dan deposito.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh LPD. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas LPD secara keseluruhan akan meningkat sehingga LPD akan dapat bertahan dalam persaingan antar LPD. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target

yang optimal. Kinerja karyawan LPD di Kecamatan Kubutambahan juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear bagi keberhasilan suatu LPD. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja pegawai, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan tidak adanya contohnya yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.

Mengkaji mengenai kinerja pegawai LPD dapat dikaitkan dengan teori atribusi yang menyatakan bahwa penjelasan proses bagaimana seseorang menentukan penyebab akan perilakunya. Perilaku seorang pegawai dapat menentukan kinerja yang ditunjukkannya dalam organisasi. Teori atribusi ini berargumen bahwa perilaku seseorang dalam hal kinerja pegawai ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dimaksudkan adalah faktor yang berasal dari dalam diri seseorang seperti kemampuan berupa kompetensi pegawai dalam menciptakan kinerja pegawai yang baik. Sedangkan kekuatan eksternal, yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti gaya kepemimpinan dari ketua LPD.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kepemimpinan. Kinerja pegawai tidak terlepas dari kepemimpinan yang dimiliki pimpinannya. Seorang pegawai tentu akan mengikuti peraturan yang berlaku dan mengikuti arahan dari pemimpinnya yang dipercaya mampu mengemban tugas dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa apabila kepemimpinan yang berupa gaya

kepemimpinan tidak baik, maka akan berpengaruh pada rendahnya kinerja yang dihasilkan. Suwarno dan Rizky (2019) menyatakan bahwa tidak hanya sekedar kehadiran pemimpin saja yang diperlukan tetapi lebih penting adalah bagaimana seorang pemimpin organisasi menerapkan strategi kepemimpinan tersebut.

Adapun indikator yang dapat menjadi tolak ukur gaya kepemimpinan mencakup didalamnya kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi bawahan, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, kemampuan mengendalikan emosional dan tanggungjawab. Gaya kepemimpinan ketua LPD akan mempengaruhi kinerja pegawai karena sebagai seorang pegawai tentunya akan mengikuti arahan ketua LPD selaku pimpinan, sehingga semakin baik gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh ketua maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Hal ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hutauruk (2015), Jamaludin (2017), Arthawan dan Mujiati (2017), Sujantiningsih, *et.al.*, (2017), Pratama (2019), Adiwantari, *et.al.*, (2019), dan Anggun, *et.al.*, (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian oleh Putra (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi pegawai juga tentunya akan dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi/instansi. Novriyanti (2019) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi/keterampilan yang dimiliki pegawai. Kompetensi pegawai dapat diukur melalui pengalaman kerja yang dimiliki pegawai dalam mengimplementasikan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan yang

ditempuh selama ini. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kompetensi pegawai yang mencakup kemampuan intelektual, kemampuan emosional dan kemampuan sosial mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin berkompeten secara intelektual, emosional dan sosial seorang pegawai dalam bekerja maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Hal ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amin (2015), Riyanda (2017), Sujantiningsih (2017), Pramularso (2018), Dwiyantri (2019), Novriyanti (2019), dan Cahyaningrat, *et.al.*, (2019) yang menemukan bahwa terdapat kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan di atas terkait masih rendahnya kemampuan LPD dalam menghasilkan laba dan masih banyaknya LPD di Kecamatan Kubutambahan yang masuk kategori selain sehat, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengkaji mengenai kinerja pegawai yang tidak terlepas dari faktor kepemimpinan dan kompetensi SDM yang dimiliki oleh LPD. Penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai karena adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya yang dimana ada penelitian yang menyatakan berpengaruh, sedangkan penelitian lain menyatakan tidak berpengaruh. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti kinerja pegawai pada LPD dengan mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Kubutambahan”**.

12 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi permasalahan yang ada, diantaranya:

1. LPD dengan kategori sehat hanya sebanyak 9 LPD atau sebesar 41%. Sementara itu, LPD dengan kategori selain sehat mencapai angka 59% dan terlebih lagi masih terdapat 2 LPD yang kategori macet.
2. Jumlah aset LPD di Kecamatan Kubutambahan pada Triwulan I Tahun 2021 secara keseluruhan sebesar Rp104.835.736.000 dengan laba hanya sebesar 893.963.000. Secara persentase kemampuan LPD menghasilkan laba dari total aset yang dimiliki hanya sebesar 0,85%.
3. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang ditunjukkan dengan gaya kepemimpinan yang baik dalam menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Kompetensi pegawai dapat juga mempengaruhi kinerja pegawai karena dengan pengetahuan/kemampuan yang ideal tentu akan dapat melakukan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan *jobdesk* yang diberikan.

13 Pembatasan Masalah

Mengingat bahwa terbatasnya waktu yang diberikan untuk mengadakan penelitian, maka peneliti membatasi ruang lingkup permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini. Hal ini dilakukan agar hasil penelitian dapat difokuskan pada solusi yang memadai dari permasalahan yang dikaji. Oleh karena itu, adapun yang dibahas pada penelitian ini hanya terbatas pada kinerja pegawai pada LPD di Kecamatan Kubutambahan dengan menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai.

14 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini, diantaranya:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada LPD di Kecamatan Kubutambahan?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPD di Kecamatan Kubutambahan?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPD di Kecamatan Kubutambahan?

15 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada LPD di Kecamatan Kubutambahan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada LPD di Kecamatan Kubutambahan.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai secara simultan terhadap kinerja pegawai pada LPD di Kecamatan Kubutambahan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai, sehingga kedepannya penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya sebagai referensi dan acuan untuk penelitian mengenai kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan gambaran, pemahaman dan wawasan lebih luas bagi mahasiswa khususnya yang mencakup mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu, dapat melatih mahasiswa dalam berinteraksi dengan masyarakat khususnya pegawai LPD di Kecamatan Kubutambahan dalam pengumpulan data untuk melengkapi hasil penelitian.

b. Bagi Universitas

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan bacaan dan menambah koleksi kepustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang ingin meneliti lebih lanjut terkait permasalahan penelitian yang sejenis.

c. Bagi LPD di Kecamatan Kubutambahan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada LPD di Kecamatan Kubutambahan mengenai kinerja pegawai. Informasi ini tentunya dapat dijadikan bahan evaluasi dalam pelaksanaan program kerja sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku