

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Manusia sebagai salah satu unsur produksi, merupakan faktor paling penting dan utama didalam segala bentuk organisasi, faktor penting disini sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan perhatian, penanganan dan perlakuan khusus disamping faktor produksi yang lain. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi, keberhasilan mencapai tujuan organisasi datang dari perilaku karyawannya sendiri oleh karena para karyawan yang membentuk struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi, dan para karyawan yang memiliki tanggapan terhadap variasi dan tekanan lingkungannya.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses kegiatan yang terutama dimaksudkan untuk menentukan kebutuhan suatu organisasi terhadap sumber daya manusia, menjamin bahwa manusia yang dibutuhkan tersebut memang tersedia, mengelola segala suatu yang menyangkut kepentingan mereka yang sudah ada dalam organisasi dan senantiasa mengembangkan kemampuan dan motivasi agar benar-benar dapat mencapai sasaran organisasi yang sudah ditentukan dan sudah direncanakan.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kependudukan dan pencatatan sipil serta tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya. Dalam melaksanakan tugasnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dari hasil observasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil diketahui terjadi penurunan kinerja pegawai pada tahun 2021 dapat dilihat dengan menggunakan

**Sasaran Kerja Pegawai (SKP)** dengan nilai maksimal yaitu 100. bahwa berdasarkan 10 orang pegawai kontrak yang digunakan sebagai sampel awal, 3 orang pegawai berada pada kategori baik sedangkan 7 orang pegawai berada pada kategori cukup.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengolah, mengatur dan memanfaatkan karyawan, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sangat perlu mengingat sumber daya manusia merupakan elemen penentu dalam tercapainya tujuan-tujuan organisasi, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan seorang pemimpin yang bisa mengatur dan mengkoordinir para karyawannya sehingga situasi kerja mendukung dan dapat berperan aktif dalam menciptakan iklim dan kondisi kerja yang dinamis. Kepemimpinan yang baik sangat penting dalam perusahaan sebagai aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok, dimana semakin baik kepemimpinan yang di arahkan oleh atasan maka akan semakin terarah juga kinerja pegawai dan semakin cepat pula pencapaian kinerja yang di harapkan di lingkungan organisasi. Demikian juga sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan yang di arahkan oleh atasan maka akan semakin rendah juga tingkat pencapaian yang di harapkan oleh Organisasi. **Dalam suatu organisasi faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang nantinya akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah bagi seorang pemimpin.**

Berbicara mengenai organisasi tidak akan terlepas dari konsepsi kepemimpinan. Berdasarkan beberapa literatur dapat dikatakan bahwa esensi kepemimpinan adalah upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku sesuai dengan yang diinginkan olehnya. Dalam rangka mempengaruhi

orang lain, seorang pemimpin mempunyai banyak pilihan gaya kepemimpinan yang akan digunakannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang relatif populer adalah kepemimpinan transformasional. Kartono, (1998: 38), mengatakan bahwa Jika kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang di arahkan oleh atasan maka akan semakin terarah juga kinerja pegawai dan semakin cepat pula pencapaian kinerja yang di harapkan di lingkungan organisasi. Demikian jugasebaliknya, semakin buruk kepemimpinan yang di arahkan oleh atasan maka akan semakin rendah juga tingkat pencapaian yang di harapkan oleh Organisasi.

Dalam pelaksanaanya di lapangan, kinerja seorang Pegawai Kontrak banyak mengalami beberapa kendala, terkadang seperti terdapat perbedaan perlakuan seorang pegawai kontrak dalam unit kerjanya oleh pimpinannya, terkadang ada seorang pemimpin yang hanya memberikan pekerjaan yang ringan atau sepele yang sifatnya monoton terhadap seorang pegawai kontrak, karena melihat statusnya bukan kemampuan personal dari individu tersebut, padahal belum tentu seorang pegawai yang sudah berstatus sebagai PNS memiliki kemampuan lebih dibandingkan dengan seorang pegawai yang masih berstatus sebagai pegawai kontrak dalam melaksanakan setiap pekerjaan dalam unitnya.

Hasibuan (2002), mengatakan bahwa Kompensasi adalah balas jasa yang di bayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Pendapat lain juga di kemukakan oleh Handoko (1993), bahwa Kompensasi adalah pemberian pembayaran finansial kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang di laksanakan dan sebagai motivasi pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang. Dilihat dari hubungan antara Kompensasi dengan teori yang di nyatakan di atas ialah perbedaan jumlah Kompensasi yang terlalu besar antara pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Kontrak (DISDUKCAPIL). Hal ini memang sudah

sewajarnya terjadi, namun bagi mereka yang masih berstatus sebagai DISDUKCAPIL terkadang tidak mengerti, jika dilihat dari segi pekerjaan dan jumlah jam kerja yang sama dengan pegawai yang sudah berstatus sebagai PNS, jumlah Kompensasi yang mereka terima terlalu sedikit,

bahkan kurang dari 50% dari Kompensasi seorang PNS normalnya, hingga tidak jarang ada keluhan-keluhan dari DISDUKCAPIL mengenai masalah ini. Jika dilihat dari fenomena yang terjadi hal ini mungkin disebabkan oleh faktor Kompensasi.

Berdasarkan pengamatan di awal, peneliti mengambil secara acak data kinerja 20 orang pegawai kontrak, data selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Data Kinerja Pegawai Kontrak ( Honorer) Periode tahun 2012-2021

No.	Nama Karyawan	Skor Dimensi Kinerja			Total	Kategori Kinerja
		Kualitas	Kuantitas	Efisiensi		
1.	Nyoman Juliartha Ardani	7	8	7	22	Sedang
2.	Komang Nita purnami	7	10	8	25	Sedang
3.	Ketut Sudarsana	6	7	7	20	Rendah
4.	Gede Adi Putra	7	7	6	20	Rendah
5.	Gede Suarta	7	7	7	21	Rendah
6.	I Made Ningsing	7	10	8	25	Sedang
7.	Angga Saputra	6	6	6	18	Rendah
8.	I Gusti Nyoman Sastra	5	7	7	19	Rendah
9.	Nyoman Dedi	6	6	5	17	Rendah
10.	Made Sentanu	6	5	7	18	Rendah
11.	I Gusti Ngurah Febri	7	9	8	24	Sedang
12.	Gede SuaLEM Putra	7	5	5	17	Rendah
13.	Made Alit Satria	5	6	6	17	Rendah
14.	Kadek Arsana	6	5	7	18	Rendah
15.	I Gede Adnyana	7	9	7	23	Sedang
16.	I Made Rudi Andiawan	7	7	6	20	Rendah
17.	Ketut Wira Aganata	7	6	7	20	Rendah

18.	Kadek Arsana	7	7	8	22	Sedang
19.	Kadek Widiartha	6	6	7	19	Rendah
20	Gede Krisma Purna	6	6	6	18	Rendah
Jumlah		129	139	135	403	Rendah
Rata-Rata		6,55	9,05	7,65	23,25	Rendah

Sumber: Bagian Kepegawaian (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 penentuan kategori kinerja para pegawai kontrak adalah dengan menggunakan *skala random sample sloving* yaitu dengan kriteria sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, sangat rendah. Jika responden memperoleh total skor 45-38 maka ada dalam kategori sangat tinggi, 37-30 tinggi, 29-22 sedang, 21-14 rendah, dan 13-1 sangat rendah. Hasil kategori diperoleh dari jawaban sementara kuesioner awal dari responden dan berdasarkan sumber dari Badan Kepegawaian Negara, Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No.1 Tahun 2021. Secara total standar kinerja Dinas kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng tergolong rendah. Jika dilihat dari tiga dimensi yang digunakan untuk mengukur standar kinerja pegawai, dimensi kualitas dalam bekerja memiliki skor rendah dan termasuk dalam kategori rendah, sedangkan dimensi kuantitas dalam kerja memiliki skor sedang yang berada dalam kategori sedang. Rendahnya standar kinerja dari pegawai dikarenakan faktor kepemimpinan yang masih kurang demokratis, kurang bersahabat dengan para pegawai. Dilihat dari gaya kepemimpinan transformasional juga sangat timpang dengan hasil kinerja di lapangan seperti sikap dari pemimpin yang masih semena-sema terhadap bawahannya, yang masih kurang mendorong bawahannya agar bekerja lebih baik lagi, kurang memberi motivasi untuk pegawai. Berdasarkan pemaparan diatas

dapat dikatakan kinerja pegawai masih tergolong rendah yang di duga di sebabkan karena faktor kepemimpinan yang kurang baik.

Tabel 1.2 Tabel Kompensasi Pegawai Kontrak di Lingkungan ( ) B

No.	Nama Pegawai	UMR ( Upah Minimum Regional)	Kompensasi yang Diterima	Kategori Kompensasi
1.	Ida Bagus Juliartha Ardani	Rp. 1.200.000	Rp.700.000	Rendah
2.	Komang Nita Purnami	Rp. 1.200.000	Rp.675.000	Rendah
3.	Ketut Sudarsana	Rp. 1.200.000	Rp.500.000	Rendah
4.	Gede Adi Putra	Rp. 1.200.000	Rp.700.000	Rendah
5.	Gede Suarta	Rp. 1.200.000	Rp. 900.000	Rendah
6.	I Made Ningsih	Rp. 1.200.000	Rp. 675.000	Rendah
7.	Angga Saputra	Rp. 1.200.000	Rp. 1.100.000	Rendah
8.	I Gusti Nyoman Sastra	Rp. 1.200.000	Rp. 900.000	Rendah
9.	Nyoman Dedi	Rp. 1.200.000	Rp. 1.000.000	Rendah
10.	Made Sentanu	Rp. 1.200.000	Rp. 675.000	Rendah
11.	I Gusti Ngurah Febri	Rp. 1.200.000	Rp. 700.000	Rendah
12.	Gede Sualem Putra	Rp. 1.200.000	Rp. 1.000.000	Rendah
13.	Made Alit Satria	Rp. 1.200.000	Rp. 1.100.000	Rendah
14.	Kadek Arsana	Rp. 1.200.000	Rp. 900.000	Rendah
15.	I Gede Adnyana	Rp. 1.200.000	Rp. 1000.000	Rendah
16.	I Made Rudi Andiawan	Rp. 1.200.000	Rp. 900.000	Rendah
17.	Ketut Wira Aganata	Rp. 1.200.000	Rp. 1.000.000	Rendah
18.	Kadek Arsana	Rp. 1.200.000	Rp. 1.100.000	Rendah
19.	Kadek Widiartha	Rp. 1.200.000	Rp. 1.000.000	Rendah
20.	Gede Krisma Purna	Rp. 1.200.000	Rp. 1.000.000	Rendah
<b>Total</b>		<b>Rp. 24.000.000</b>	<b>Rp. 17.525.000</b>	<b>Rendah</b>
<b>Rata-Rata</b>			<b>Rp. 876.250</b>	<b>Rendah</b>

Sumber: Bagian Kepegawaian 2021

Dari Tabel 1.2 menunjukkan bahwa Kompensasi sangat memiliki peran penting dalam kelangsungan suatu organisasi. Kompensasi yang di terima sudah selayaknya harus sesuai dengan UMR yang sudah di tetapkan dalam suatu wilayah tersebut. Namun pada kenyataannya Kinerja Pegawai Kontrak Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng masih juga bermasalah pada faktor Kompensasi tersebut. Kompensasi yang mereka dapatkan juga tidak sesuai UMR yang berlaku berdasarkan kinerja para pegawai tersebut melainkan berdasarkan pangkat atau golongan. Seharusnya Kompensasi harus diberikan berdasarkan kinerja, bukan golongan. Inilah yang menjadi faktor yang sangat mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai, dari observasi di lapangan juga salah seorang pegawai mengatakan untuk apa bekerja dengan baik kalau Kompensasi yang kita terima tidak memenuhi kebutuhan bahkan sangat kurang untuk mencukupi kebutuhan hidup mereka. Maka disini pengaruh Kompensasi sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja seseorang.

Gambar sk-UMK-Kabupaten Se-Bali

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN GUBERNUR BALI  
NOMOR 532 /03-M/HK/2020  
TENTANG  
UPAH MINIMUM KABUPATEN/KOTA  
TAHUN 2021

Upah Minimum Kabupaten/Kota Tahun 2021.

No	Kabupaten/Kota	Rp./Bulan
1	2	3
1.	Kabupaten Badung	2.930.092,64
2.	Kota Denpasar	2.770.300,00
3.	Kabupaten Gianyar	2.627.000,00
4.	Kabupaten Karangasem	2.555.469,09
5.	Kabupaten Jembrana	2.557.102,17
6.	Kabupaten Tabanan	2.625.216,99
7.	Kabupaten Klungkung	2.538.000,00
8.	Kabupaten Buleleng	2.538.000,00
9.	Kabupaten Bangli	2.494.810,00


 GUBERNUR BALI,  
  
 WAYAN KOSTER

Jika dilihat dari fenomena yang terjadi hal ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor antara lainnya faktor kepemimpinan dan Kompensasi, menurut Siagian (dalam Djumino, 2009) “mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya”. Pendapat lain diungkapkan oleh (Anonim, 2010) “Untuk mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan prestasi kerja yang baik diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi, oleh karena itu prestasi kerja yang tinggi dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi itu, karena prestasi kerja yang dimiliki seorang pegawai baru merupakan potensi, belum menunjukkan adanya pelaku kerja sehingga belum dapat menjamin tercapainya tingkat prestasi kerja tinggi. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya, agar seseorang mau menggunakan seluruh prestasinya untuk bekerja maka diperlukan motivasi dari seorang pemimpin secara optimal”.

Kompensasi adalah salah satu hal yang penting bagi setiap pegawai yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena dengan Kompensasi yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Apabila kebutuhan hidupnya sudah terpenuhi maka pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat, adapun indikator Kompensasi adalah kelayakan Kompensasi yaitu kesesuaian Kompensasi yang diterima dengan kebutuhan hidup, dan keadilan Kompensasi yaitu kesesuaian Kompensasi yang diterima dengan potensi diri karyawan Gibson dalam Anonim (1997). Pernyataan lainnya mengenai Kompensasi menurut Anonim dalam Hariandja (2002), yaitu Kompensasi merupakan salah satu unsur yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebab Kompensasi adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan pegawai, sehingga dengan Kompensasi yang diberikan pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat. Teori yang lain dikemukakan oleh Anonim dalam Sastro Hadiwiryo (1998), Kompensasi dapat



berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, serta mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen yang menjadi ciri angkatan kerja masa kini. Perusahaan yang tergolong modern saat ini banyak mengaitkan Kompensasi dengan kinerja, pernyataan di atas juga didukung oleh pendapat Mathis dan Lackson (2002), “Kompensasi adalah suatu bentuk kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok ataupun kinerja organisasi”. Handoko (1993), bahwa semakin tinggi Kompensasi yang di berikan kepada pegawai maka akan semakin baik

pula tingkat pencapaian kerjanya, begitupun sebaliknya semakin rendah Kompensasi yang di berikan kepada karyawan maka tingkat pencapaian kinerja pun akan semakin rendah.

Bertitik tolak dari uraian-uraian yang telah dipaparkan di atas, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai kontrak Pada Kantor dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah yang ditemui pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng sebagai berikut.

Gaya kepemimpinan yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan pegawai akan menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Rendahnya kepemimpinan transformasional pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng sehingga menyebabkan kinerja tidak tercapai.

Rendahnya kompensasi yang didapatkan oleh setiap pegawai sehingga keinginan untuk mencapai target yang ditentukan oleh organisasi tidak tercapai dan mengakibatkan kinerja

pegawai kontrak Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng mengalami penurunan.

### **1.3. Batasan Masalah Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah sebelumnya, maka penelitian ini dibatasi hanya pada kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja pegawai kontrak pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng.

### **1.4. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas dapat dibuat suatu rumusan masalah yaitu sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan Kompensasi terhadap kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng?
3. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanatif atau penjelasan yang teruji tentang pengaruh sebagai berikut.

- 1.5.1. Pengaruh kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng Singaraja.

1.5.2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Dinas  
kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Buleleng.

1.5.3. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Dinas kependudukan dan  
Catatan Sipil Kabupaten Buleleng.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### 1.6.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini dilakukan agar dapat memberikan sumbangan data dalam mengembangkan teori dari kepemimpinan transformasional dan Kompensasi terhadap kinerja.

Penelitian ini untuk menerapkan dan memadukan teori-teori yang telah diperoleh dalam perkuliahan dan sebagai latihan untuk mengkaji permasalahan mengenai kinerja pegawai.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

#### A. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini selain sebagai syarat untuk menyelesaikan studi, juga sebagai sarana untuk mengimplementasikan ilmu dan teori-teori yang telah diterima dibangku kuliah dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai.

#### B. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan gambaran tentang pentingnya kepemimpinan dan besarnya Kompensasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## B. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi lembaga dan sebagai acuan bagi mahasiswa lain dalam penulisan karya ilmiah

