

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia kerja, pengelolaan suatu organisasi harus dilakukan secara profesional serta produktif. Sumber daya manusia didalam ruang lingkup organisasi sangatlah berperan penting dikarenakan berjalannya suatu organisasi dengan baik apabila sumber daya manusianya mampu melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Seperti yang kita ketahui, apabila sumber daya manusianya tidak efektif didalam sebuah perusahaan ataupun instansi, maka tujuan dari perusahaan maupun instansi tersebut akan sulit tercapai.

Manajemen sumber daya manusia berarti berbicara tentang pegawai yang ada didalam lingkungan kantor. Pegawai adalah asset yang paling berharga dan bernilai bagi organisasi. Karena pegawailah yang mampu memberikan makna nilai bagi organisasi. Pegawai berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi karena itu posisi pegawai berperan sangat strategis kehadirannya didalam organisasi.

Istilah Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian kinerja menurut Moehirono (2012) merupakan gambaran

mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui jika individu atau kelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan sebagai tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Jika tidak ada tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pegawai atau kinerja organisasi tidak mungkin diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Menurut (Sedarmayanti, 2011) Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja sendiri dipengaruhi oleh oleh banyak faktor, menurut Kasmir (2016) salah satunya motivasi kerja. Motivasi kerja adalah keadaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi, motivasi itu sendiri dapat berupa dorongan positif yang diperoleh dari insentif/tunjangan dan gaji tambahan, maupun dapat berupa sanksi agar pegawai dapat memiliki motivasi untuk berubah.

Motivasi kerja ialah melakukan pekerjaan secara giat. Sehingga pekerjaan diharapkan lebih cepat selesai dan lebih baik hasilnya. Pegawai

dengan motivasi kerja tinggi akan bekerja penuh gairah, semangat, disiplin, inisiatif dan dengan kesadaran akan kewajibannya untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Menurut (Rivai, 2014) Motivasi Kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu. Menurut (Herzberg, 2011) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan sosok pemimpin atau seorang atasan untuk mempengaruhi segala sesuatu yang akan terjadi di organisasi atau instansi tersebut baik segala sesuatu yang baik ataupun segala sesuatu yang buruk. Hal ini dapat terjadi karena pemimpin memiliki gaya kepemimpinan sendiri dalam mengorganisir dan memotivasi seluruh bawahannya untuk menjaga kinerja pegawainya.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi berfungsi untuk memandu, mengarahkan, membimbing, dan membangun memotivasi kerja serta mengarahkan secara teratur kepada tujuan yang hendak dicapai. Menurut (Terry, 2010) Kepemimpinan adalah hubungan antar orang, di mana pemimpin memengaruhi orang lain kearah kemauan bersama dalam hubungannya dengan tugas-tugas untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan pemimpin. Menurut Kartono (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian

yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Munawaroh (2011), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa definisi tentang gaya kepemimpinan menurut para ahli, maka peneliti dapat mengetahui bahwa gaya kepemimpinan suatu cara atau strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam menjalani interaksi dengan bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Munawaroh (2011), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Menurut (Darma Suryo, 2010). gaya kepemimpinan transformasional yaitu memotivasi karyawan untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan dari para karyawan dengan meningkatkan pemahaman terhadap arti penting dan nilai tugas dengan mendorong para karyawan mengorbankan kepentingan pribadi untuk kepentingan kelompok, tim, atau perusahaan. Berdasarkan menurut pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara

optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian..

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka sangat jelas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat baik diterapkan dalam suatu organisasi dalam menunjang motivasi kerja yang akan mengarah kepada pencapaian tujuan dari suatu lembaga atau organisasi itu berupa kinerja pegawai yang lebih baik yang berdasarkan beberapa hasil penelitian yang dilakukan (Ananto 2013) bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Peneliti berasumsi bahwa gaya kepemimpinan Transformasional tidak hanya diterapkan di lembaga tetapi di organisasi pemerintahan lainnya.

Obyek penelitian ini adalah Kantor Kecamatan Gudo yang merupakan instansi pemerintahan dengan tugas melaksanakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan tugas umum pemerintahan meliputi: melakukan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi pemerintahan desa dan/atau kelurahan;memberikan bimbingan, supervisi, fasilitasi, dan konsultasi pelaksanaan administrasi desa dan/atau kelurahan. Selain itu juga bertugas membantu warga agar dapat mengurus berbagai bentuk perizinan. Beberapa perizinan yang sering dibuat terkait dengan penerbitan izin usaha

mikro kecil (IUMK), rekomendasi surat pengantar SKCK, surat keterangan domisili, surat izin menutup jalan untuk pembangunan atau acara, pengesahaan surat keterangan miskin, dispensasi nikah, rekomendasi dan pengesahaan permohonan cerai, belum nikah, dan nikah. Surat-surat lainnya yang dapat diurus terkait perizinan tertentu seperti surat eksplorasi air tanah, penggalian mata air, surat perubahan penggunaan tanah, waris, hingga wakaf. Ada banyak fungsi dan tugas lain dari kantor kecamatan, segera kunjungi kantor kecamatan terdekat ini untuk informasi layanan-layanan lainnya yang beralamat di Jl. Raya Gudo No.1, Krembangan, Gudo, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61463, Indonesia ; Cara penilaian kinerja pegawai yang dilakukan kantor Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang yaitu dengan penilaian perilaku kerja dan penilaian perencanaan kerja atau bisa disebut dengan sasaran kinerja pegawai (SKP). Dalam sebuah penilaian kinerja agar mengetahui kuantitas kinerja pegawai, semua pegawai diminta untuk membuat perencanaan kerja yang dilakukan dalam jangka waktu satu tahun yang nantinya sebuah *output* kerjanya akan dijadikan sebagai penilaian kuantitas instansi.

Tabel 1. 1 Skala Pengukuran Pencapaian Kinerja Kantor Kecamatan Gudo

No	Skala capaian kinerja	Kategori
1	>90-100%	Sangat Baik
2	>80-90%	Baik
3	>70-80%	Cukup
4	>60-70%	Kurang
5	Kurang dari 60%	Sangat Kurang

Sumber : Bagian kepegawaian kantor Kecamatan Gudo

Berdasarkan table diatas, dapat dilihat untuk Skala Pengukuran Kinerja yang telah ditetapkan di Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang. Apabila skala pencapaian kinerja >90-100% maka dapat dikategorikan Sangat Baik, apabila skala pencapaian kinerja >80-90% maka dapat dikategorikan Baik, apabila skala pencapaian kinerja >70-80% maka pegawai dapat dikategorikan Cukup, apabila skala pencapaian kinerja >60-70% maka dapat dikategorikan Kurang dan apabila skala capaian kinerja Kurang dari 60% maka pegawai dapat dikategorikan Sangat Kurang.

**Tabel 1. 2 Realisasi Pencapaian Pelaksanaan Pekerjaan pada kantor
Kecamatan Gudo 2020**

Bagian (Unit Kerja)	Target	Realisasi Pencapaian Target Tahun	Persentase Pencapaian (%)
Bagian Pemerintah	6.354 Dokumen	5.267	85,43
Bagian Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD)	10.455 Kegiatan	5.611	63,77
Bagian Pelayanan Umum	4.505 Dokumen	2.620	75,23
Bagian Kesejahteraan Sosial (KESOS)	5.622 Kegiatan	3.156	71,89
Bagian Keamanan dan Ketertiban Umum (Trantib)	3.214 Kegiatan	1.015	68,43
Bagian Perencanaan	1.331 Dokumen	1.008	55,63
Bagian Keuangan dan Perlengkapan	7.052 Item	5.500	82,20
Bagian Umum dan Kepegawaian	3.633	1.910	75,27

	Dokumen		
Bagian Program Penyuluhan layanan keluarga berencana (PPLKB)	7.110 Kegiatan	3.225	63,10
Total	49.276	29.848	640,9 5
Rata-rata	4.927,6	2.984,8	71,21

Sumber:Bagian Kepegawaian Umum Kecamatan Gudo 2020

Pada table 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah realisasi pencapaian di Kantor Kecamatan Gudo Dapat disimpulkan bahwa tidak semua kegiatan terealisasi 100% bahkan pencapaian terendah 55,63%.

Tabel 1. 3 Rekapitulasi Absen Kehadiran Pegawai Periode Januari-Mei 2021

No	Bulan	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	Presentas	Jumlah Pegawai
1.	Januari	-	4	-	89%	34
2.	Februari	2	2	1	90%	34
3.	Maret	9	8	2	44,12%	34
4.	April	8	7	3	48%	34
5.	Mei	2	6	-	76,47%	34

Sumber:Bagian Kepegawaian Kantor Kecamatan Gudo 2021

Dari data diatas dapat dilihat bahwa masih ada pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan,dan terdapat presentae kehadiran terendah yaitu pada bulan Maret 2021 yang menunjukkan hanya 44,12%. Ketegasan dari seorang pemimpin sangat di butuhkan, agar tidak terjadi pegawai tidak hadir tanpa keterangan. Hal ini juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Gudo.

Adapun juga wawancara prariset yang dilakukan pada tanggal 8 Juli 2021 dapat diperoleh beberapa masalah yang terlihat di kantor. Saat di wawancarai, Pak Wr yang merupakan salah satu pegawai:

“Disini memang agak bosan nak jika tidak ada kerjaan, jadi banyak yang keluar kalo kosong, itu pun hal biasa, kadan ada teguran kadang tidak sama sekali dari Pak Camat, tapi ya sambil marah-marah kalo beri teguran, pak camat sendiri jarang ada di kantor, seharusnya pak camat ambillah keputusan agar tidak terjadi seperti ini, tapi atasan ya atasan jadi kami pun kerja ya kerja aja tidak ada yang namanya termotivasi gitu nak, agar kerjanya semangat gitulah, ya kalau tidak ada kerjaan pada pergi keluar, kadang juga pak camat jarang datang tepat waktu, jadi kalo butuh pak camat kadang ada yang nunggu dulu, tiba ada kerjaan pegawainya lagi diluar, makanya agak lama juga diproses karena kan kerjaan kadang datangnya tiba-tiba gitu jadinya.”

Adapun juga hasil wawancara dari narasumber Bu Lk beliau sebagai pegawai tetap.

‘Disini Juga seperti itu nak, kadang pegawai hadir Terlambat dan keluar kantor tanpa ijin, atasan kami ya biasa saja gak ada teguran, kemarin juga ada masyarakat yang komplain mau ngurus surat apa saya lupa, karena pegawai jam 9 kurang seperempat belum ada katanya, akhirnya pak camat sendiri yang hadir ngurus masaaah tadi, tapi ya itu cuma diperingati sambil marah- marah. Setelah sudah, di sini kerja ya kerja, tapi kinerja disini di nilai juga nak, ada progam perbaikan penghasilan sesuai kinerja, menurut saya pribadi ini sangat bagus bisa membuat pegawai seperti saya tambah semangat, tapi menurut saya, juga kurang maksimal, karena kurang tepat menurut saya ’

Hal ini juga diungkapkan oleh (Rivai Veithzal, 2011) “Motivasi merupakan modal utama untuk timbulnya rasa loyalitas pegawai terhadap organisasi. Motivasi Kerja juga sangat berpengaruh dalam menciptakan kinerja bagi pegawai itu sendiri, misalnya gaji bulanan dan sasaran karir selain itu, dari uraian tersebut juga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat mendukung pegawai dalam menjalankan pekerjaannya serta meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu

penulis tertarik melakukan suatu penelitian dengan memilih judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Gudo”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah maka penulis mengidentifikasi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Gudo sebagai berikut:

- a) Apakah Gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- b) Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai?

1.2 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat tujuan atas penelitian yang terdiri dari:

- a) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
- b) Untuk menganalisis pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

1.3 Manfaat Penelitian

- a) Manfaat Teoritis

Bagi penulis sendiri berguna dimana penulis lebih mengenal dan mendalami masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi

kerja, dan Kinerja berdasarkan teori yang telah dibaca sebagai kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

b) Manfaat Praktis

Bagi instansi/organisasi, guna masukan dan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja dalam rangka meningkatkan Kinerja pegawai.