

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Gibson *et.al* (2009:6), organisasi adalah jaringan tata kerjasama kelompok orang-orang secara teratur dan kontinyu untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan, dimana di dalamnya terdapat tata cara bekerjasama serta hubungan antara atasan dan bawahan. Organisasi tidak hanya sekedar wadah tetapi juga terdapat pembagian kewenangan, siapa mengatur apa dan kepada siapa harus bertanggung jawab (Darmin dkk, 2015). Sebagai wadah kerjasama kelompok orang-orang untuk mencapai tujuan bersama, organisasi tidak dapat lepas dari adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks sehingga mensyaratkan setiap organisasi terutama organisasi publik untuk dapat bersikap lebih responsif dalam menangani setiap permasalahan agar tetap dapat mempertahankan kinerja organisasinya (Darmin dkk, 2015). Untuk itu, dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. SDM berperan sangat penting dalam organisasi karena manusia adalah penggerak seluruh aktivitas organisasi. Setiap organisasi pasti ingin pegawainya untuk berkembang menjadi lebih baik.

SDM merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. SDM adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai (Isa, 2019:2). Pentingnya SDM ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di lembaga atau instansi. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting berhasil atau tidaknya suatu organisasi.

Melihat pentingnya peran SDM, tanggung jawab tidak hanya pada pegawainya saja, melainkan gaya kepemimpinan seorang Kepala Desa dalam melakukan pengelolaan secara baik dan professional sehingga butuh gaya kepemimpinan yang tepat agar terciptanya kinerja yang baik. Gaya kepemimpinan adalah cara dan perilaku yang ditunjukkan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain (Ardana dkk, 2012:181). Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menyerukan sebuah nilai moral dari para pengikut dalam upayanya meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis serta memobilisasi energy dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi (Yukl, 2010:304). Selanjutnya menurut Danim (2004:54), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang 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. Kepemimpinan transformasional, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi kinerja Perangkat Desa, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya.

Kinerja menurut Sedarmayanti (2017:310), merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja Perangkat Desa merupakan salah

satu unsur yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh Pemerintah Desa. Kinerja Perangkat Desa dalam Pemerintahan Desa diharapkan dapat memberikan hasil yang positif, karena kinerja Pemerintah Desa bergantung pada seberapa besar kinerja Perangkat Desanya. Selanjutnya menurut Rivai (2015:309), kinerja merupakan salah satu fungsi dari kemampuan dan motivasi seseorang dalam upayanya menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya yang sifatnya individual, dimana individu memiliki tingkat kemampuan prestasi dan derajat yang berbeda. Keterampilan dan kemampuan seseorang tidaklah cukup untuk mengerjakan sesuatu hal tanpa didukungnya factor lain dengan sebuah pemahaman, bimbingan, pengawasan dan penghargaan pada setiap tugas-tugas yang diberikan oleh Kepala Desa kepada Perangkat Desa akan bisa membantu tercapainya kinerja secara maksimal, sehingga Kepala Desa berperan terhadap kinerja Perangkat Desa. Hal ini dibuktikan dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Andinata (2015:152) dan Putri, dkk. (2014), yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja seseorang dalam menjalankan tugas, ada faktor lain yang turut mendorong terciptanya hasil kerja memuaskan sesuai yang diharapkan pimpinan dalam sebuah lembaga atau instansi. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai di antaranya adalah motivasi kerja (Sunnyoto, 2012:11).

Menurut Burns (dalam Dewi, 2012) salah satu gaya kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pemimpin untuk memotivasi visi dan lingkungan bagi pegawai untuk mencapai melebihi harapannya adalah gaya kepemimpinan

transformatif. Bass juga menegaskan pentingnya gaya transformasional (dalam Yukl, 2010: 315) bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut lebih dari sekedar transaksional. Dengan kepemimpinan ini, menurut Bass (dalam Yukl, 2010), dia menegaskan bahwa pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat kepada pemimpin dan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka semula. Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayudi (2020:64), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk (2014) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhuda dkk (2019), bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian Adiwantari, dkk (2019) kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhuda dkk (2019), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyono, dkk (2014) kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Atas adanya perbedaan hasil penelitian di atas tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti menambahkan variabel motivasi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Perangkat Desa, dengan harapan hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan dan dibandingkan dengan

penelitian yang lain. Peneliti menambahkan variabel motivasi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja Perangkat Desa karena baik buruknya kinerja Perangkat Desa tidak lepas dari pengaruh motivasi yang diberikan oleh Kepala Desa. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Prayudi (2020:64), selain gaya kepemimpinan transformasional, dorongan atau motivasi juga penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Handoko (2000:252) menyatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Pada dasarnya apabila organisasi ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka organisasi haruslah memberikan motivasi pada pegawai agar karyawan mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Dalam organisasi, motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi setiap pegawai akan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Motivasi seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasan. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Hal ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas (Sunyoto, 2012:11). Motivasi yang dimiliki karyawan sangat erat kaitannya dengan kinerja yang akan dihasilkannya. Seseorang akan dapat bekerja lebih keras ketika didalamnya terdapat motivasi, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuan (Rivai, 2015:610).

Pernyataan di atas diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Darmin, dkk (2015:48) dengan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang lainnya juga mendukung

penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kristianti, dkk (2021) berhasil membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adha (2019:58), berkesimpulan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Secara singkat peneliti dapat menggambarkan terkait tugas dan fungsi Perangkat Desa berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa sebagai berikut:

Sekretaris Desa mempunyai fungsi melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi. Kepala urusan tata usaha dan umum memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip dll. Kepala urusan keuangan memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan keuangan (pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber sumber pendapatan dan pengeluaran serta administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya).

Kepala urusan perencanaan memiliki fungsi mengkoordinasikan urusan perencanaan (menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan). Kepala Seksi Pemerintahan mempunyai fungsi melaksanakan manajemen tata praja Pemerintahan (menyusun rancangan regulasi desa, pembinaan masalah pertanahan, ketentraman, ketertiban, upaya perlindungan masyarakat, kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, serta pendataan dan pengelolaan Profil Desa).

Kepala Seksi Kesejahteraan dan Pelayanan mempunyai fungsi melaksanakan pembangunan sarana prasarana perdesaan, pembangunan bidang pendidikan, kesehatan, dan tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, meningkatkan upaya partisipasi masyarakat, pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan. Kepala Kewilayahan atau sebutan lainnya memiliki fungsi pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya, melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya.

Secara empiris dari pengamatan peneliti, kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur bisa dikatakan belum maksimal. Dari 102 Desa yang ada di Kabupaten Halmahera Timur terdapat 88 Desa atau 86% kinerja Perangkat Desa belum maksimal. Peneliti menyimpulkan bahwa terdapat beberapa permasalahan yang terjadi di desa yaitu:

Minimnya kemampuan Perangkat Desa dalam mengelola kelengkapan administrasi kantor (belum ada buku register dan arsip surat masuk/keluar, buku profil desa, papan data, struktur organisasi, dokumen perencanaan desa dan bahkan masih ada desa yang tidak mempunyai daftar hadir) dan masih terdapat Perangkat Desa yang belum memiliki kemampuan mengelola teknis penunjang (belum bisa mengoperasikan komputer).

Masih rendahnya pemahaman Perangkat Desa terhadap tugas pokok dan fungsinya masing-masing dan juga terdapat beberapa Perangkat Desa yang

belum mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik sesuai Permendagri Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa, sehingga berpengaruh terhadap kinerja. Contohnya hanya beberapa Perangkat Desa yang aktif bekerja, dalam hal ini hanya Sekretaris Desa dan Bendahara Desa, bahkan Perangkat Desa yang lain tidak tahu dengan apa yang seharusnya mereka kerjakan, ini dibuktikan dengan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap perangkat desa terkait tugas pokok dan fungsi masing-masing Perangkat Desa.

Tingkat kedisiplinan Perangkat Desa dalam bekerja masih rendah, hal ini juga berdampak terhadap kinerja Perangkat Desa. Contohnya kebiasaan Perangkat Desa yang sering terlambat ke kantor bahkan ada perangkat desa yang malas berkantor, padahal penghasilan tetap (siltap) perangkat desa sudah setara dengan ASN golongan II/a sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas PP Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Desa.

Motivasi yang diberikan oleh Kepala Desa terhadap Perangkat Desa juga masih rendah, hal ini dibuktikan dengan suasana gedung kantor yang sering tidak lengkap jumlah perangkat desanya dan tidak semua Perangkat Desa aktif dalam menyelesaikan tugas dan fungsi masing-masing.

Kepala Desa belum menerapkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap Perangkat Desanya sehingga kurang memotivasi atau menginspirasi Perangkat Desanya untuk dapat merubah dirinya, hal ini sangat mempengaruhi kinerja dari perangkat desa itu sendiri. Untuk dapat mendorong motivasi Perangkat Desa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya selaku Pemerintahan Desa yang baik dan benar, maka Kepala Desa selaku atasan

memiliki peran yang sangat penting terhadap kinerja Perangkat Desanya dan dituntut memiliki gaya kepemimpinan transformasional didalam kepemimpinannya.

Pada Pemerintahan Desa, Perangkat Desa melaksanakan tugas-tugasnya selalu tergantung pada Kepala Desa selaku pemimpin. Bila Kepala Desa tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas Perangkat Desa tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila Kepala Desa mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin Pemerintahan Desa yang ada di Kabupaten Halmahera Timur dapat mencapai sasarannya.

Berdasarkan uraian berbagai fenomena, teori dan riset sebelumnya yang telah dijelaskan di atas, terdapat beberapa masalah yang perlu dilakukan penelitian yaitu pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur ?

4. Apakah kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa melalui motivasi kerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menguji dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur.
2. Menguji dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur.
3. Menguji dan menganalisis apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur.
4. Menguji dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa melalui motivasi kerja Perangkat Desa di Kabupaten Halmahera Timur.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil studi ini untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah khasanah keilmuan manajemen sumber daya manusia. Khususnya yang berkaitan penerapan teori kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan teori kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Sebagai referensi atau masukan untuk Pemerintah Desa di Kabupaten Halmahera Timur khususnya mengenai kepemimpinan transformasional, terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, guna melakukan tindak lanjut dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia, dalam hal ini perangkat desa se-Kabupaten Halmahera Timur sehingga kinerja perangkat desa bisa lebih ditingkatkan lagi.