

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memasuki era globalisasi saat ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terjadi begitu pesat dan berubah dengan sangat cepat. Perkembangan ini dapat mempermudah dan memperlancar berjalannya suatu organisasi dengan dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh sumberdaya manusia yang ada di dalamnya. Sumberdaya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam perkembangan suatu organisasi formal maupun non formal. Pemerintah daerah harus memiliki sumberdaya manusia yang memiliki pengetahuan atau kompetensi dan daya saing yang dapat dijadikan sebagai investasi organisasi dimasa yang akan datang. Sumberdaya manusia dalam organisasi dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berarti dan merupakan aspek krusial yang dapat menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi sumberdaya yang baik sama halnya dengan kinerja karyawan yang baik dan pada akhirnya akan berdampak pada keberhasilan organisasi di masa yang akan datang (Robbins dan Coulter, 2009:342).

Undang-undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menegaskan bahwa dalam pelaksanaan dan pengelolaan sumberdaya manusia aparatur sipil negara hendaknya berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan serta sejalan dengan tata kelola pemerintahan. ASN sebagai salah satu profesi dengan kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggung jawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan aparatur sipil negara. Pernyataan tersebut, bermaksud agar sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi formal memiliki kompetensi

dan daya saing dalam menghadapi era globalisasi dan dapat bekerja dengan efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Edison (2016:67) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam Peraturan Pemerintah tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pasal 1 ayat (3) dapat diartikan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Hal ini, sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu hasil kinerja yang baik yaitu apabila pegawai mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Kinerja yang baik merupakan hal terpenting bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri.

Dinas pendidikan untuk wilayah Kota Ternate, Maluku Utara merupakan instansi pemerintah yang bertanggung jawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan di wilayahnya. Bertugas melaksanakan urusan pemerintah Kota Ternate bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan, serta melaksanakan tugas-tugas lain berkaitan dengan pendidikan yang diberikan oleh Walikota/Bupati sesuai dengan bidang tugasnya. Melalui kantor dinas pendidikan ini, pemerintah daerah bidang pendidikan melakukan tugasnya pada wilayah kerjanya. Tugas tersebut mencakup pembantuan urusan pendudukan, pengawasan, penyusunan program pendidikan daerahnya, menyusun strategi, perumusan kebijakan pendidikan, hingga memberikan

layanan umum dalam hal pendidikan. Dinas pendidikan juga menjadi pembina dan pemberi izin sekolah dari taman kanak-kanak, sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, hingga lembaga bimbel.

Peran pimpinan dalam suatu organisasi sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kegiatan serta proses pengarahan dan pendelegasian orang lain dalam mencapai tujuan tertentu (Judge dan Locke, 1993 dalam Marselius dan Rita, 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Avolio dan Bass (1987) dalam Endah Mujiarsih (2003) mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional dalam dua hal. Pertama, kepemimpinan transformasional bertindak efektif, karena mengenali kebutuhan bawahan. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang bertindak aktif. Kedua, pemimpin transformasional yang efektif berusaha menaikkan kebutuhan bawahan sehingga, dapat memotivasi kerja dan mendorong bawahan untuk lebih maju dalam pencapaian kinerja. Salah satu aspek yang dapat menunjang kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan (Thoha, 2004). Dalam hal ini model kepemimpinan transformasional akan memainkan peranan yang sangat penting bagi setiap organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal. Ini meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar perjanjian tetapi

lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen (Jung dan Avolio, dalam Tria Mondiani, 2012).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Dinas Pendidikan Kota Ternate dengan jabatan selaku Kepala Bidang Pembinaan Ketenagaan, bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat pada kantor dinas pendidikan bersifat transparan, apa yang disampaikan pemimpin berdasarkan acuan. Pemimpin melakukan pertemuan dengan staf dan kepala seksi untuk menyampaikan tugas dan fungsi masing-masing bawahan dan melakukan evaluasi kembali terkait apa yang sudah disampaikan tersebut apakah sudah di kerjakan dengan baik atau malah sebaliknya. Pemimpin juga memberikan arahan-arahan kepada bawahan pada saat apel pagi. Disini gaya kepemimpinan transformasional yaitu tidak semua karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan karena hanya diwakilkan oleh setiap kepala seksi sehingga pegawai yang tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan merasa tidak puas dengan keputusan yang dibuatkan oleh pemimpin.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi. Kompensasi finansial adalah segala bentuk imbalan, imbalan finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang terdiri dari bentuk kompensasi finansial seperti gaji pokok, insentif, dan tunjangan lainnya (Ermawati dan Amboningtyas, 2017). Pada dasarnya seseorang bekerja untuk mendapatkan imbalan berupa uang dalam upaya memenuhi kebutuhan kesehariannya. Karena kebutuhan ini, seorang karyawan akan bekerja rajin, dan menunjukkan dedikasinya kepada perusahaan sehingga perusahaan akan memberikan kompensasi berupa kompensasi. Jika kompensasi finansial yang dipengaruhi oleh karyawan tinggi,

maka kinerja karyawan akan meningkat dan menjadi baik (Ermawati dan Amboningtyas, 2017). Hasil wawancara dengan pegawai kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate selaku Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian, bahwa untuk kompensasi finansial yang ada pada Dinas Pendidikan Kota Ternate adalah pegawai mendapatkan gaji sesuai dengan aturan pemerintah yang sudah ditetapkan. Adapun tunjangan yang diberikan kepada pegawai yaitu ada tunjangan fungsional umum (TFU) dan tunjangan struktural. Dimana tunjangan Fungsional umum diberikan kepada pelaksana sesuai kelas jabatan yang termuat dalam perwali No 3 Tahun 2021. Sedangkan tunjangan struktural diberikan apabila jabatan struktural yaitu Eselon II, III, dan IV. Reward yang didapatkan pegawai berupa satyalencana seperti kenaikan pangkat.

Di samping faktor gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi, karyawan bekerja dengan produktif atau tidak diantaranya tergantung oleh kepuasan kerja. Bahwa pada dasarnya dalam dunia kerja seseorang akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dirasakan oleh seseorang dalam suatu lingkungan kerja karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif terhadap kinerja pegawai di perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Balansa et al., 2017) dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan Transformasional tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja pada perusahaan masih belum bisa membangun kepercayaan serta mendukung perilaku untuk meningkatkan kesadaran karyawan agar menaati

aturan peraturan yang berlaku di perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan transformasional yang baik sangat dibutuhkan untuk memotivasi, dan mempengaruhi karyawan dengan baik agar karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Sementara itu, Surya dan Setyawati (2021) dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan perusahaan mampu memberikan pengaruh kepada karyawannya dalam melakukan pekerjaan. Karyawan menyetujui telah menjadikan pemimpin sebagai panutan dalam bekerja. Artinya pemimpin memiliki sikap karismatik yang membuat karyawan menjadikan pemimpin sebagai panutan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk berusaha menemukan pengetahuan dan gagasan baru dalam menyelesaikan pekerjaan yang berarti memiliki rasa kepercayaan, kebanggaan, dan menjadikan pemimpin sebagai contoh serta panutan dalam bekerja maka, akan mempengaruhi kinerjanya untuk mengikuti perilaku pemimpin dalam berusaha memperluas pengetahuan sebagai wujud memaksimalkan pekerjaan.

Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Budi dan Dewi (2021) dengan hasil penelitian Kompensasi finansial tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena kesesuaian beban kerja dan gaji yang diterima karyawan masih rendah sehingga karyawan tidak merasakan kepuasan kerja dengan gaji yang diberikan perusahaan. Sementara itu, Candradewi dan Dewi (2019) memperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi

kompensasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Dalam penelitian yang dilakukan Tentama et al., (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator tenaga pendidikan. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan pekerjaan produktifitas yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu kerja, efektifitas kerja, hasil kerja, kemandirian, dan komitmen kerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Chairunisyah Lubis dkk., (2021) Dengan hasil penelitian kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan kepuasan kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini jika kompensasi yang diberikan sesuai maka secara tidak langsung akan menciptakan kepuasan kerja pada karyawan dan memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian diatas, dapat dilihat bahwa masih terdapat gap pada penelitian sebelumnya, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
4. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai?
7. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai oleh peneliti ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai
2. Untuk menguji pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai
3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai
4. Untuk menguji pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja pegawai
5. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
6. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai
7. Untuk menguji pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan secara konseptual maupun praktik untuk pengembangan ilmu pengetahuan Khususnya dalam bidang Manajemen Sumberdaya Manusia.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate agar dalam mengatasi masalah terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi finansial yang diterapkan harus menggunakan strategi yang sesuai dengan kondisi pegawai. Agar kinerja pegawai dapat meningkat.

3. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan akan memperkaya perkembangan teori-teori ilmu manajemen Sumberdaya Manusia dan menjadi sumbangan pemikiran bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti lebih jauh dan mendalam tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai yang belum terungkap dalam penelitian ini