

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pegawai harus dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Instansi sulit dalam mencapai tujuannya tanpa adanya pegawai, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi.

Kinerja pegawai pemerintah sebagai aparatur negara dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya merupakan salah satu elemen penting yang turut menentukan terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik. Peningkatan pelayanan publik sangat terkait dengan budaya internal organisasi pemerintah daerah, serta etos kerja di birokrasi pemerintahan masih harus ditingkatkan sehingga mewujudkan kinerja yang optimal. Instansi pemerintahan perlu menciptakan kinerja pegawai yang tinggi sebab dengan tingginya kinerja pegawai diharapkan menjadi cerminan bagi dinas atau instansi setempat dalam mengelola dan mengalokasikan para pegawai. Kinerja pegawai juga akan mempengaruhi banyaknya output yang sesuai dengan waktu yang ditentukan

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga. Saat ini Dinas Perhubungan berusaha mensejahterakan masyarakat umum akan perlunya sarana transportasi dalam kehidupannya. Dinas Perhubungan merupakan dinas daerah yang menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang perhubungan. Tugas pokok DISHUB adalah melaksanakan sebagian urusan pemerintah daerah di Salatiga berdasarkan asas otonomi pembantuan.

Kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan adalah jika organisasi itu sudah mampu mengelola sumberdaya manusianya dengan tepat. Kondisi seperti ini yang sangat diinginkan oleh Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga sebagai sebuah institusi pemerintah yang melayani masyarakat. Kinerja pegawai yang baik mampu membawa tujuan dari organisasi. Kinerja menurut Mangkunegara (2009) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya kepemimpinan.

Kepemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir *et.al* 2002). Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi kedepan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut kedalam

organisasi, memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun *team work* yang solid; membawa perubahan dalam etos kerja dan kinerja manajemen; berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi.

Penelitian Shahab dan Nisa (2014); Darmaja (2015) dan Suprpta, dkk (2015) yang menemukan bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Suprpta, dkk (2015), Darmaja (2015) dan Rahmisari (2015) menemukan bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Posum (2014) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Semakin baik kompensasi yang diberikan, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Simamora (2004) menyatakan kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi menurut Wayne (Mangkuprawira, 2002) meliputi bentuk tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2012), Supatmi, dkk (2013) dan Jufrizen, dkk (2017) menemukan bukti bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Idris (2015) menemukan bukti bahwa kompensasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Dhermawan, dkk (2012), Supatmi, dkk (2013) dan Jufrizen, dkk (2017) menemukan bukti bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Afrita, dkk (2014) dan Idris (2015) menemukan bukti bahwa kompensasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2015). Pegawai akan memiliki kinerja yang baik apabila mencapai kepuasan dalam bekerja, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Keterkaitan antara kepuasan kerja dengan kinerja, seperti dinyatakan oleh Dhermawan, dkk (2012), Supatmi, dkk (2013), Shahab dan Nisa (2014), Suprpta, dkk (2015), Idris (2015) dan Jufrizen, dkk (2017) menemukan bukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ain dan Susilo (2014) menemukan bukti bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Obyek penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga. Kinerja pegawai diukur dengan penilaian perilaku

kerjapegawai. Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hasil penilaian perilaku kerjapegawai, nilai dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu, yaitu : sangatbaik (91), baik (76-90), cukup (61-75), kurang (51-60), dan buruk (50).Di dalam Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga, hasil kerja pegawainya diharapkan mempunyai kualitaskerja dengan predikat sangat baik (91). Hasil penilaian kualitas kerjapegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Data SKP (Sasaran Kerja Pegawai)Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota SalatigaPeriode : Tahun 2014, Tahun 2015 dan Tahun 2016

Unsur yang dinilai	Nilai Rata-Rata Pegawai		
	Tahun2014	Tahun 2015	Tahun 2016
Orientasi Pelayanan	86,6	86,3	85,3
Integritas	81,5	80,9	80,4
Komitmen	81,5	80,9	80,4
Disiplin	81,5	80,6	80,1
Kerjasama	81,6	81,2	81
Kepemimpinan	80,1	79,5	79
Nilai Rata-Rata Keseluruhan	82,1	81,6	81,0

Sumber : Data Sekunder yang Diolah, tahun 2017

Berdasarkan Tabel SKP (Sasaran Kerja Pegawai) tersebut, terlihat bahwasecara garis besar terdapat penurunan prosentase sasaran kerja pegawai dari Tahun 2015-2016 cenderung mengalami penurunan. Hal inimenunjukkan bahwa selama tiga tahun berturut–turut terjadi masalah dalamDinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga terkait dengan kinerja pegawai. Kinerja yang belum maksimal dapat disebabkan karena adanya ketidakpuasan pegawai. Hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai.

Tabel 1.2
Laporan Kehadiran Apel Pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga Tahun 2016

Bulan	Jumlah Pegawai	Persen
April	113	35.0
Mei	113	46.0
Juni	113	45.2
Juli	113	47.1
Agustus	113	52.6
September	113	51.5
Oktober	113	49.6
Nopember	113	48.6
Desember	113	45.8

Sumber :Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga, 2017

Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa rata-rata kehadiran pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga pada tahun 2016 persentase setiap bulan semakin menurun. Hal ini berarti tingkat ketidakhadiran pegawai semakin meningkat. Ketidakhadiran pegawai mengakibatkan capaian kinerja kurang tercapai secara maksimal dan ketidakhadiran pegawai merupakan salah satu indikasi dari ketidakpuasan kerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti ingin menguji dan menganalisis “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga)”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan ketidak-konsistenan dari beberapa penelitian terdahulu dan adanya fenomena gap yaitu terdapat penurunan prosentase sasaran kerja pegawai dari Tahun 2015-2016 cenderung mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa selama tiga tahun berturut-turut terjadi masalah dalam Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga terkait dengan kinerja pegawai. Adanya permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatigatang?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan khusus yang diharapkan dapat tercapai dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.

4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.
6. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.
7. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia keterkaitannya dalam menyusun model pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga.

2. Manfaat Praktis

Sebagai masukan bagi Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga dalam rangka meningkatkan kinerja para pegawainya. Dengan diketahuinya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan (DISHUB) Kota Salatiga, maka dapat mencapai tujuan dari organisasi.