

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah



Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa). Masyarakat desa biasanya saling berkomunikasi serta memiliki sikap sosial dan solidaritas yang tinggi. Sebagian besar masyarakat desa pada umumnya mata pencahariannya adalah petani, karena wilayah desa merupakan daerah pertanian. Pemerintahan desa merupakan penyelenggara urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 ayat 2 Undang-Undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Pemerintahan desa dalam pembagian wilayah *administratif* Indonesia berada di bawah kecamatan. Desa dipimpin oleh seorang kepala desa. Penyelenggara pemerintahan desa merupakan sub sistem dari penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya (Widjaja, 2013). Penyelenggaraan pemerintahan ini kepala desa bertanggung jawab kepada Badan Permusyawaratan Desa dan menyampaikan laporan pelaksanaan pemerintahan tersebut kepada Bupati. Keberadaan desa merupakan cermin utama berhasil tidaknya pemerintahan suatu negara serta pelaksanaan kehidupan demokrasi di daerah. Hal ini sangat dibutuhkan peran serta masyarakat desa supaya terwujud kehidupan yang c 1 tis.

Sumber daya manusia adalah asset penting untuk pengembangan dan mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap organisasi dalam mencapai tujuan. Dengan majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal yang memadai, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Oleh sebab itu sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh organisasi secara keseluruhannya.

Kelangsungan hidup dan perkembangan dari suatu organisasi tidak hanya tergantung pada sisi keberhasilan pengelolaan keuangan perusahaan, pelayanan, promosi dan pemasaran serta tingkat kualitas produknya, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas akan memotivasi organisasi semakin maju dan berkembang. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi merupakan hal yang tidak mudah, karena melibatkan berbagai elemen didalamnya antara lain karyawan pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Sumber daya manusia selain salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut salah satunya akan memengaruhi kinerja terhadap pekerjaan dan organisasinya. Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh

suatu organisasi dalam menciptakan atau membentuk sumber daya manusia agar terciptanya kinerja pegawai kepada organisasi atau perusahaan, antara lain adanya gaya kepemimpinan yang baik, kompensasi yang adil dan layak, serta harus memperhatikan harapan pegawainya sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dikerjakan agar kedisiplinan kerja dengan baik.

Kinerja merupakan hasil dari suatu organisasi, baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Khususnya pada penelitian kali ini pada Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang. Kesetiaan pegawai dapat dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela instansi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang bertanggung jawab. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam suatu organisasi adalah kinerja yang tinggi dari masing-masing pegawainya. Kinerja tinggi yang diharapkan dari para pegawai tidak hanya ada pada *level top* kepala kantor saja, tetapi juga harus ada *middle* kepala dan para bawahan. Jika terdapat kepala kantor saja dengan mempunyai kinerja tinggi, tetapi bawahannya tidak mempunyai kinerja tinggi, maka kualitas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat akan rendah. Hal ini dikarenakan dalam praktek di lapangan justru para bawahan sebagai para pelaksananya.

Dengan upaya peningkatan kinerja organisasi harus meliputi keseluruhan level organisasi, sebab tingkat kinerja suatu organisasi tidak hanya diukur dari para pelaksana pelayanan, tetapi justru dari penerima layanan (masyarakat). Mengingat, kinerja itu pada dasarnya adalah output dan bukan input. Pihak yang dapat merasakan output bukanlah penyelenggara layanan (birokrasi) tetapi

pengguna jasa layanan (masyarakat). Oleh karena itulah dalam pengukuran suatu kinerja mau tidak mau harus melibatkan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan. Kinerja yang baik dalam suatu organisasi tergantung juga dari kualitas sumber daya manusia. Dengan kualitas SDM yang baik, kinerja suatu organisasi akan berjalan baik pula, sebaliknya kualitas SDM yang tidak atau kurang memadai menyebabkan organisasi tidak berjalan baik atau sehat. Pelaksanaan penilaian kinerja berhubungan dengan tujuan dari organisasi, misalnya untuk menetapkan kebijakan gaji pegawai, mengevaluasi hasil kerja yang telah diselesaikan dalam periode tertentu, promosi jabatan atau untuk memenuhi keperluan lain.

Pimpinan yang mampu memberdayakan pegawainya dengan baik akan membuat pegawai merasa dihargai, dibutuhkan dan merasa puas maka dengan sendirinya akan tumbuh kinerja yang baik dari pegawai itu sendiri kepada pimpinan maupun perusahaan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat para pegawai dengan potensi besar dalam pekerjaannya bersikap setia, memberikan performa terbaiknya dan membantu organisasi meraih tujuannya serta memajukan organisasi. Salah satu organisasi yang membutuhkan penerapan gaya kepemimpinan yang baik adalah instansi pemerintah. Sebagai lembaga yang melayani masyarakat secara luas maka penerapan gaya kepemimpinan yang benar akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam melayani masyarakat. Jika atasan tidak memotivasi dan memberi contoh kepemimpinan yang baik maka pegawai diragukan akan memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, dampaknya akan dirasakan sendiri oleh instansi tersebut, seperti citra yang buruk

dan ketidakstabilan organisasi. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan atau gaya kepemimpinan yang handal dan motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah. Adanya gaya kepemimpinan yang baik, pemberian kompensasi yang sesuai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompok. "Kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu"(Sutrisno, 2009:214). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengarahkan, menggerakkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Tuntutan kebutuhan hidup yang terus meningkat sejalan dengan naiknya biaya hidup yang ada, membuat orang berusaha memperoleh penghasilan supaya bisa memenuhi kebutuhannya. Dengan bekerja orang berharap kebutuhan hidupnya bisa dipenuhi melalui kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan. Kompensasi sering kali dianggap sebagai pemicu utama ketidakpuasan karyawan yang pada akhirnya menyebabkan kinerja pegawai yang tidak semangat. Bila mereka tidak melaksanakan kerjanya dengan baik, mungkin mereka tidak bekerja seperti seharusnya, dan pada akhirnya instansi akan sulit mempertahankan karyawan, dan juga sulit mengharapkin kerjanya dengan baik.

Jika kebutuhan hidupnya sudah bisa terpenuhi dengan baik, maka orang tidak perlu berpindah kerja ke perusahaan yang lain yang menjanjikan kompensasi yang

lebih baik. Jika karyawan yang dimiliki oleh perusahaan itu keluar dan lebih memilih untuk bergabung dengan perusahaan pesaing, maka hal itu akan menjadi kerugian bagi perusahaan. Apalagi bila karyawan itu cukup berprestasi dan mengetahui seluk beluk perusahaan. Karena tidak mudah memperoleh karyawan yang handal dan berprestasi. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan dengan baik pemberian kompensasi bagi karyawannya sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan sepenuh hati sehingga tidak berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

“Kompensasi adalah dorongan atau motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja. Kompensasi merupakan balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan”(Sutrisno, 2009:181). Maka dari itu sistem kompensasi yang baik adalah yang mampu menjamin kepuasan para pegawai, sehingga organisasi akan memperoleh, memiliki harta serta memperkerjakan sejumlah karyawan dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktifitas bagi kepentingan perusahaan terkait.

“Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang ada disekitar” Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2009:86). Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Khususnya pada penelitian kali ini pada Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang. Kesetiaan

pegawai dapat dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela instansi didalam maupun diluar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggungjawab. Kinerja pegawai kepada pekerjaan tercermin pada sikap pegawai yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Sikap pegawai bagian dari kantor yang paling utama adalah disiplin, sikap ini diataranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra organisasi dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang. Penyesuaian diri dari setiap individu terhadap segala sesuatu yang ditetapkan kepadanya, akan menciptakan suatu masyarakat yang tertib dan bebas dari kekacauan-kekacauan.

Beberapa penelitian terdahulu berkaitan dengan gaya kepemimpinan dilakukan oleh Zahra dkk., (2016), dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)". Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Penelitian terdahulu Setiawan dan Mujiati (2016), dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan", dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Selanjutnya penelitian terdahulu dengan kompensasi yang dilakukan Posuma (2013), dengan judul "Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan

Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado”. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan disiplin kerja juga dilakukan oleh Hidayat dan Taufiq (2012), dengan penelitiannya yang berjudul:” Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang”, menyimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan kabupaten lumajang berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Juga penelitian terdahulu yang berkaitan kinerja pegawai dilakukan oleh Rumondor dkk., (2016), dengan berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu”, menyimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu Richard Christian Turang, Paulus Kindangen (2015), dengan judul “*Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance*”, hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan. Penelitian terdahulu Koech dan Namusonge (2012), dengan berjudul” *The Effect of Leadership Styles on Organizational*

Performance at State Corporations in Kenya”, dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan laissez-faire tidak signifikan berkorelasi dengan kinerja organisasi. Penelitian terdahulu Timothy dkk., (2011), dengan berjudul” *Effects of Leadership Style on Organizational Performance: a Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sementara gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Suwuh (2015), dengan berjudul” *The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance*”, hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu Thaief, Baharuddin dkk., (2015), dengan berjudul “*Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)*”, hasil penelitian pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja.

Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang termasuk desa maju. Karena jumlah penduduk yang meningkat juga keadaan sosial ekonomi dan budaya masyarakat tinggi. Agar desa ini lebih maksimal untuk mencapai tujuan organisasi dalam pemerintahan desa, maka untuk itu perlu pimpinan yang baik dan bijaksana dalam melakukan organisasi desa. Dalam gaya kepemimpinan yang

di lakukan oleh kepala kantor desa sudah cukup baik, tetapi terkadang tidak jarang juga pemimpin melakukan kesalahan yang secara langsung berdampak ketidakpuasan pegawai dan kompensasi yang tidak sesuai perundang-undangan yang diharapkan oleh pegawai. Serta tujuan dan kemampuan yang tidak sesuai dengan organisasi pemerintah desa. Seperti dalam rangka mengatasi permasalahan yang sangat mendesak, dengan mengutamakan prioritas penanganan pada bidang yang paling mendasar dan menyentuh kepentingan dan kesejahteraan rakyat yang paling bawah, yaitu meliputi Pertanian, Kesehatan dan Pendidikan. Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sesuai dengan tugas pokok organisasi dimana kantor desa bertanggung jawab atas kinerja pegawai dalam mengembangkan visi dan misi organisasi yang telah dirumuskan. Pegawai yang dapat diberdayakan secara baik dan diberi arahan dan dibuat nyaman dalam bekerja akan mampu menjadi pegawai yang kinerja terhadap pimpinan dan organisasi sehingga dapat bekerja melayani masyarakat dengan optimal sesuai yang diharapkan khususnya oleh Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang itu sendiri, kompensasi sering kali dianggap sebagai pemicu utama ketidakpuasan pegawai yang pada akhirnya menyebabkan ketiadaan kinerja. Bila pegawai merasa tidak baik dalam melaksanakan kinerjanya, mereka mungkin tidak bekerja seperti seharusnya, pada akhirnya instansi akan sulit mempertahankan pegawainya, dan juga sulit mengharapkin kinerjanya. Dalam Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh

Kabupaten Lumajang disiplin kerja merupakan meningkatkan pelayanan yang baik untuk masyarakat dan perilaku positif dalam suatu organisasi dalam mewujudkan kinerja pegawai yang maksimal terhadap pelayanan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DESA KALIWUNGU KECAMATAN TEMPEH KABUPATEN LUMAJANG.”**

1.2. Batasan Masalah

Pembatasan masalah sangat penting agar penelitian ini lebih spesifik dan tidak meluas. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang, dengan responden penelitian adalah perangkat desa.

2.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, perumusan masalah yang menjadi fokus perhatian adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang?

2. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang?
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan disiplin secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang?

4.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk membuktikan dan menganalisis adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.
2. Untuk membuktikan dan menganalisis adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.
3. Untuk membuktikan dan menganalisis adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

4. Untuk membuktikan dan menganalisis adanya pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

4.5. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bermaksud agar mempunyai kegunaan agar mempunyai kegunaan yang diharapkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun kegunaan untuk pihak-pihak yang berkepentingan tersebut adalah:

1. Bagi instansi terkait

Diharapkan sebagai salah satu sumber informasi dan bahan pertimbangan dan mempertimbangkan dalam mempertahankan serta meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja.

2. Bagi STIE Widya Gama Lumajang

Diharapkan dapat memberikan referensi tambahan bagi mahasiswa STIE Widya Gama Lumajang mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dan salah satu syarat untuk mendapat gelar sarjana strata satu.

3. Bagi peneliti

- a. Untuk memperluas pengetahuan dan wawasan penelitian sekaligus mengembangkan pengetahuan dan menerapkan teori yang telah diperoleh selama kuliah, khususnya tentang gaya kepemimpinan,

kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

- b. Untuk memenuhi salah satu tugas akhir perkuliahan dalam mencapai gelar Sarjana S1.
- c. Bagi peneliti lain selanjutnya

Sebagai bahan masukan dan referensi bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian sejenis tentang kinerja pegawai serta variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pada tempat dan periode yang berbeda.

4. Bagi peneliti lain

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti di masa mendatang, memberikan sumbangan pemikiran dan menambah wawasan pengetahuan.

