# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia di institusi swasta atau instansi pemerintahan perlu dikelola secara profesiaonal agar terwujud keseimbangan anatar kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama institusi swasta atau instansi pemerintahan agar dapat berkembang secara produktif tenaga kerja yang ada di institusi swasta atau instansi pemerintahan

Petukangan Utara adalah kelurahan di kecamatan Pesanggrahan, Jakarta Selatan. Kelurahan ini memiliki kode pos 12260 dengan kode wilayah 31.71.040.005. Kelurahan ini berbatasan dengan Kelurahan Joglo di sebelah utara, Tangerang di sebelah barat, Kelurahan Ulujami di sebelah timur dan Kelurahan Petukangan Selatan di sebelah selatan.

Kelurahan dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia merupakan ujung tombak dari pemerintahan daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut.

Penyediaan pelayanan publik merupakan kewajiban yang harus diselenggarakan Pemerintah untuk masyarakat namun dalam penyelenggaraan

pelayanan publik tersebut, masyarakat masih menemui berbagai kendala antara lain prosedur dan birokrasi pelayanan yang berbelit, pelayanan yang sulit diakses, biaya dan waktu pelayanan yang tidak jelas dan adanya ketidak merataan dan ketidak adilan dalam pelayanan masyarakat.Maka dari itu sumber daya manusia yang adaharus mempunyai tingkat kinerja yang tinggi. Karena dengan memiliki kinerja yang tinggi maka pegawai selalu siap siaga dan masalah yang ada dilapangan dapat ditangani secara cepat dan cekatan.

Dalam hal sikap dan berperilaku, pegawai dituntut untuk selalu siaga dan cekatan dalam menyelesaikan setiap masalah yang ada di lapangan. Namun pada kenyataanya sikap dan perilaku yang dimiliki oleh beberapa karyawan masih dinilai kurang dari yang diharapkan. Ada tugas yang tidak terselesaikan dengan tepat waktu, padahal tugas dilapangan harus cekatan dan tepat waktu dalam menyelesaikanya.

Di Kelurahan Petukanagan Utara diharapkan setiap pegawai dapat mentaati peraturan yang berlaku, agar tugas mereka dapat berjalan dengan lancar. Namun pada kenyataanya beberapa pegawai di dalam kantorKelurahan Petukanagan Utara masih banyak yang belum mentaati peraturan. Tidak adanya ketegasan peraturan dan sanksi membuat beberapa pegawai Kelurahan Petukanagan Utara sering melanggar peraturan yang ada.Hal ini terbukti dari pencapaian pelaksanaan pekerjaan pada kantor Kelurahan Petukanagan Utara

Berikut adalah tabel dari hasil rekapitulasi pencapaian pelaksanaan pekerjaan pada kantor Kelurahan Petukangan Utara.

**Table 1.1**

**Rekapitulasi Pencapaian Pelaksanaan Pekerjaan pada kantor Kelurahan Petukangan Utara**

| Bagian (Unit Kerja) | Target | Pencapaian Target 2019 | Persentase Pencapaian (%) |
|---|---|---|---|
| Bagian pemerintah | 6.375 | 5.288 | 85,43 |
| Bagina Pemberdayaan Masyaratak (PMD) | 10.487 | 5.643 | 63,77 |
| Bagian Pelayanana Umum | 4.507 | 2.622 | 75,23 |
| Bagian Kesejahteraan Ssosial (KENSOS) | 5.644 | 3.178 | 71,89 |
| Bagian Kemanan dan Teretiban Umum (Trantib) | 3.236 | 1.039 | 68,43 |
| Bagian Perencanaan | 1,.341 | 1.018 | 55,63 |
| Bagian Keuangan dan Perlengkapan | 7.054 | 5.502 | 82,20 |
| Bagian Umum dan Kepegawaian | 3.656 | 1.943 | 75,27 |
| Bagian Program Penyuluhan Layanan Keluarga Berencana (PPLKB) | 7.145 | 3.259 | 63,10 |
| Total | 49.445 | 29.492 | 640,95 |
| Rata -Rata | 54.93,88 | 3.276,88 | 71,21 |

Sumber: Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Kelurahan Petukangan Utara

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Petukanagn Utara tahun 2019pada setiap bagian atau unit kerja berada dibawah pencapaian pekerjaan, terutama pada bagian perencanaan dengan persentase

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA

terendah sebesar 55,63%. Hal tersebut juga berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negri sipil, dimana nilai prestasi kerja seorang pegawai antara 51% sampai dengan 60% termasuk dalam sebutan kurang baik.

Ditinjau dari sumber daya manusianya, faktor manusia sebagai tenaga pelaksana memegang peranan yang sangat penting bahkan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan. Dalam sebuah organisasi pemerintahan, sumber daya manusia terdiri dari pemimpin dan pegawai. Kelurahan Petukangan Utara Kecamatan Pesanggrahan merupakan suatu organisasi pemerintah. Peranan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya memiliki kedudukan sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat yang berkemampuan tinggi, penuh dedikasi dan memiliki disiplin kerja. Hal tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik.

Gaya Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Kepemimpinan di Kelurahan Petukangan Utara secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, kepemimpinan sangat penting untuk dipahami karena tidak hanya berbicara mengenai bagaimana seseorang

pemimpin menjalankan tugas dan kegiatannya sehari-hari, tetapi juga sangat mempengaruhi tujuan organisasi yang harus dicapai. Karena dengan adanya kepemimpinan yang positif, maka setiap pegawai kan mempunyai kebiasaan yang positif, salah satunya dengan mentaati peraturan yang ada di dalam kantor Kelurahan Petukangan Utara.

Fenomena yang terjadi pimpinan terkadang kurang jelas dalam memberi arahan. Sehingga tugas yang dikerjakan oleh pegawaikurang mencapai target tujuan, pimpinan kurang pengawasan terhadap bawahan yang terlalu cuek, pemimpin juga tidak jelas memberikan motivasi kepada karyawan sehingga karyawan merasa tidak mendapat perhatian yang lebih dari pemimpin.

Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan.

Demikian pula dengan pemberian kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai.

Fenomena kompensasi yang terjadi padakantor Kelurahan Petukanagan Utara adalah masih dirasakan belum memenuhi tingkat kebutuhan dan kepuasan dari

pegawai kelurahan sesuai tingkat pendapatan yang diterima. Banyak karyawan kelurahan saat ini selalu mendambakan pemberian kompensasi finansial untuk ditingkatkan sesuai dengan kelayakan pemberiannya dengan pekerjaan yang dilakukan, dalam rangka membangun motivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu organisasi.

Sedangkan non finansial yang didapatkan terkadang tidak tepat waktu dan masih rendah, sehingga tunjangan yang diberikan kepada pegawai, yang membuat pegawai merasa puas, termotivasi, dan memberikan pelayanan jasa tersebut dapat mencapai tujuan.

Dalam suatu instansi pemerintahan, karyawan senantiasa mengharapkan penghasilan yang lebih memadai. Sistem penggajian pegawai negeri sipil sekarang ini masih di bawah sistem penggajian swasta, sehingga mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam situasi yang demikian menyebabkan timbulnya keinginan untuk mencari kompensasi lain di luar gaji.

Kinerja Pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh dua faktor saja yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja melaikan juga dipengaruhi oleh faktor lain yaitu motivasi. Motivasi merupakan pendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Apabila seseorang termotivasi maka mereka akan membuat sebuah pilihan positif utuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka. Motivasi dapat memacu seorang pegawai untuk bekerja keras dalam rangka pencapaian tujuan.

Di sisi lain,motivasi merupakan sumber energi abadi. Jika seorang pegawai merasa lemah, tidak ada lagi semangat bekerja, maka pegawai tersebut memerlukan sumber energi. Dia memerlukan sesuatu yang bisa membangkitkan semangatnya kembali. Kegiatan memotivasi ini adalah salah satu kegiatan kepemimpinan.

Kurangnya motivasi kerja pada pegawai Kelurahan Petukanagan Utara dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat dilihat dari sikap pegawai yang kurang tanggung jawab terhadap pekerjaannya dikantor kelurahan Petuknagan Utara serta kurang adanya kemauan atau dorongan dari dalam diri pegawai guna meningkatkan motivasi kerja.

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting. Dengan demikian untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya pegawai dituntut untuk lebih termotivasi dalam bekerja, sehingga dapat melaksanakan tugasdan tanggung jawab dengan target yang ditentukan pemimpin.

Berdasarkan hasil dari data pegawai diatas dapat disimpulkan bahwa fenomena yang terjadi pada kantor Kelurahan Petukanagan Utara adalah masalah kinerja karyawan. Hal ini diduga disebabkan oleh faktor internal yang mempengaruhi perilaku karyawan meliputi kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja. Selain itu faktor dari diri sendiri juga mempengaruhi tingkat motivasi pegawai tersebut. Disamping itu juga peran pemimpin sangatlah penting untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai.

Apabila kepemimpinan, Motivasi dan pemberian kompensasi dapat terselenggara dengan baik dalam suatu organisasi yang dirasakan oleh semua pegawai, maka diharapkan kinerja organisasi tersebut dapat dipertahankan dan bahkan ditingkatkan karena peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumberdaya manusia secara keseluruhan. Berdasarkan uraian di atas menunjukkan penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan instansi pemerintah.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja(performance). Sebagaimana dikemukan oleh Mangkunegara (2017:67) bahwaisitilah kinerja dari kata kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwapada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dankinerja organisasi.

Kinerja pegawai merupakan tingkatan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, baik dalam organisasi ataupun perusahaan. Kinerja merupakan salah suatu elemen penting yang harus terdapat dalam sebuah perusahaan dengan tingkat yang ditetapkan sebagai acuan.

Menurut William G. Scott (dalam Sutrisno 2017:214), beliau pernah berbicara mengenai arti kepemimpinan yaitu Kepemimpinan adalah sebagai proses

mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok di dalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Dalam hal ini dimaksudkan bahwa kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah.

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno 2017:182) mengemukakan kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang pegawai dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut.

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan pegawai baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil kepada pegawai atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja pegawainya. Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-finansial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Terpenuhinya kompensasi dan pemberian motivasi yang baik tentu saja akan meningkatkan produktivitas serta kinerja para pegawai.

Menurut Abraham Sperling (dalam Mangkunegara 2017:93) mengemukakan bahwa motifasi didefinisikan sebagai suatu kecendrungan untuk berktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidak berhasilan seorang PNS dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja ini digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan.

Berdasarkan uraian di atas, menarik penulis untuk menelaah lebih jauh dengan mengambil topik penelitian: **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAPKINERJA PEGAWAI MELALUIMOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KELURAHAN PETUKANGAN UTARA.**

## B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakangyang diuraikan sebelumnya, maka masalah dalam penelitin ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pada Kelurahan Petukangan Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Kelurahan Petukangan Utara?
3. Apakah terdapat pengaruh GayaKepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Petukangan Utara?
4. Apakah terdpat pengaruhKompensasi terhadap Kinerja PegawaiKelurahan Petukanagan Utara?
5. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Petukanagan Utara?

## C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

1) Untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada kelurahan petukangan utara?
2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada kelurahan petukanagn utara?
3) Untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kelurahan petukangan utara?

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA

4) Untuk mengetahuipengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada kelurahan petukangan utara?

5) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kelurahan petukanagan utara.

**2. Manfaat Penelitian**

1) Bagi Pekerjaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan atau rekomendasi pengambilan keputusan terutama yang terkait dengan kinerja pegawainya guna meningkatkan hidup melalui upah yang diterima.

2) Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan bahan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan motivasi yang tinggi dalam mencapai tujuan institusi swasta atau instansi pemerintahan.

3) Bagi Masyarakat

Berguna untuk dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti oleh peneliti lain

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA