

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu dalam memenangkan persaingan bisnis (Bangun, 2012), tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia, oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan suatu organisasi. Dalam organisasi perilaku terdapat penggerak aktivitas di setiap anggota dalam melaksanakan berbagai tugas.

Kinerja pegawai sangat besar dalam menentukan perkembangan organisasi sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005 : 67).

Menurut Mathis dan Jackson (2008) kinerja pegawai dipengaruhi oleh:

- 1) Kemampuan individu melakukan pekerjaan

Kemampuan individu antara lain adalah talenta, keterampilan, kecerdasan, pengetahuan, minat, karakteristik kepribadian, dan lain-lain.

- 2) Usaha yang dilakukan

Adapun usaha yang dicurahkan antara lain seperti motivasi, etika kerja, kehadiran, pergantian pegawai, dan desain pekerjaan.

### 3) Dukungan organisasi

Dukungan organisasi mencakup pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen, rekan kerja dan lain-lain.

Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan gaya kepemimpinan yang tepat dalam memimpin para bawahannya. Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat sekarang ini di masa semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa membimbing pegawainya. Du Brin (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang lain melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Dalam lingkup pemerintahan, sering terjadi pergantian pemimpin, untuk itu diperlukan pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan mampu menjelaskan visinya pada orang lain. Pemimpin visioner harus pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi arahan, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri. Selain itu untuk meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja, pemberian kompensasi tidak langsung harus

diperhatikan ketepatan dan jumlahnya harus sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas (Kartanegara, 2003). Pada penelitian Warsidi (2012) bahwa kepemimpinan visioner mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Pio dan Sendow (2015) gaya kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Elmi dkk (2017) bahwa dari hasil penelitian ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Wilson dan Simbolon (2020) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan Thamrin (2020) bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Begitu juga dengan pengawasan yang diperlukan guna untuk mengetahui perkembangan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Halsey (2003:8) pengawasan ialah memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan menimbulkan minat terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengajarkan bagaimana ia harus melakukan pekerjaannya, mengukur dan menilai hasil kerjanya untuk mendapat keyakinan apakah pelajaran itu telah dipahami dengan wajar mengadakan koreksi-koreksi bilamana perlu dan memindahkan orang kepada pekerjaan yang lebih sesuai atau

memberhentikan mereka yang ternyata tidak dapat bekerja dengan baik, memuji bila ia selayaknya mendapat pujian dan memberi penghargaan atas kerja yang baik dan akhirnya menyelaraskan setiap orang ke dalam suasana kerja sama yang erat dengan rekan kerjanya semuanya itu dilakukan secara adil, sabar dan tenggang menenggang, sehingga setiap orang akan menjalankan pekerjaannya dengan mahir, teliti, cerdas bersemangat dan sempurna. Pada penelitian Sari (2015) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai. Qodri (2018) bahwa dari hasil penelitian pengawasan ada pengaruh yang positif dan tidak signifikan antara variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian yang dilakukan Bahri (2020) membuktikan bahwa pengawasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2020) bahwa pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Selain pengawasan, kinerja pegawai juga dipengaruhi adanya kompensasi terhadap pegawainya. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan hasil pekerjaan, dapat membuat karyawan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini juga menuntut para pegawai agar fokus dan konsisten dalam bekerja. Kasmir (2016) menyatakan kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Pada penelitian Lefi (2017) bahwa pengaruh kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian yang dilakukan Poluakan dkk (2019) membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Erik (2020) bahwa kompensasi berpengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian Rijanti dkk (2021) kompensasi berpengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan Asaloei (2019) terdapat pengaruh yang negatif antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini akan mengkaji bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan visioner, pengawasan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Bagi suatu organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, tentu saja kinerja pegawai itu dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDANG) Provinsi Jawa Tengah yang memberikan pelayanan fasilitas dan informasi sumber daya perindustrian dan perdagangan untuk kesejahteraan yang berkelanjutan.

Fenomena yang terjadi pada DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah terdapat kenaikan dan penurunan sasaran kinerja pada tahun 2018 sampai 2020. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa**  
**Tengah**  
**Tahun 2018-2020**

No	Kegiatan	Tahun 2018			Tahun 2019			Tahun 2020			
		Target	Realisasi	capaian	Target	Realisasi	capaian	Target	Realisasi	capaian	
1	Menginput surat masuk dinas ke aplikasi	100	92	89,06	100	92	89,33	100	92	89,11	
2	Mencatat dan mengagendakan kegiatan dinas dipaparan kegiatan	100	92	85,41	100	92	85,41	100	92	85,00	
3	Mengarsip surat dinas	100	92	86,61	100	92	86,61	100	92	86,60	
4	Memeriksa dan meneliti surat masuk kepada pimpinan meliputi kelengkapan dan lampiran	100	92	88,26	100	92	89,31	100	92	88,47	
5	Menyeleksi tamu pimpinan terhadap tingkat kepentingan	100	92	87,46	100	92	91,00	100	92	80,42	
6	Menyiapkan kebutuhan dan jadwal kegiatan kedinasan	100	92	87,65	100	92	87,65	100	92	87,54	
7	Menerima dan meneliti surat keluar yang ditandatangani/paraf	100	92	88,23	100	92	88,23	100	92	88,20	
				87,53				88,22			86,47

Data : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah, 2018-2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa target SKP yang ditentukan oleh instansi Disperindang yaitu 100, realisasinya ditahun 2018 yaitu 92 dan pencapaiannya ditahun 2018 sebesar 87,53 dinyatakan baik. Pada tahun 2019 targetnya 100 sedangkan, realisasinya 92 dan pencapaiannya ditahun 2019 yaitu 88,22 dinyatakan baik. Sedangkan pada tahun 2020 targetnya 100, realisasinya 92 dan pencapaiannya yaitu 86,47 dinyatakan baik. Berdasarkan data tersebut terjadi penurunan kinerja pada tahun 2020.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Kuesioner Pra Survey Mengenai Kinerja Pegawai di Dinas**  
**Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah**

No	Pertanyaan	Jawaban (Persentase %)					Jumlah Pegawai	Target dalam %
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju		
1.	Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab	0,0	0,0	0,00	60,0	40,0	15	100
2.	Ditempat saya bekerja selalu disediakan laporan secara sistematis dan teratur seperti laporan bulanan	0,0	0,0	6,7	73,3	20,0	15	100
3.	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) kerja yang sudah ditetapkan oleh Instansi	0,0	0,0	0,0	80,0	20,0	15	100
4.	Saya dapat mengerjakan lebih dari satu unit pekerjaan yang diberikan	0,0	0,0	6,7	86,7	6,7	15	100

5.	Saya bekerja sesuai dengan target yang ditentukan	0,0	0,0	0,0	93,3	6,7	15	100
6.	Dalam menyelesaikan tugas saya selalu melakukan pengarsipan data	0,0	0,0	0,0	86,7	13,3	15	100
7.	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,0	0,0	6,7	86,7	6,7	15	100
8.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik	0,0	0,0	40,0	46,7	13,3	15	100
9.	Saya mendahulukan pekerjaan dinas daripada pekerjaan pribadi	0,0	0,0	0,0	86,7	13,3	15	100
10.	Saya menggunakan komputer untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0,0	0,0	0,0	86,7	13,3	15	100
11.	Instansi saya bekerja melakukan pemberdayaan pegawai dalam pengawasan atau kegiatan lain	0,0	0,0	6,7	86,7	6,7	15	100
12.	Instansi saya bekerja memberikan gaji atau bonus sesuai peraturan instansi	0,0	0,0	13,3	66,7	20,0	15	100
13.	Instansi saya bekerja selalu melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan	0,0	0,0	6,7	93,3	0,0	15	100
14.	Instansi saya bekerja memberikan pelatihan untuk mengembangkan diri	0,0	0,0	6,7	86,7	6,7	15	100
15.	Instansi saya bekerja menetapkan absensi jam kerja masuk dan jam pulang sesuai prosedur	0,0	0,0	0,0	73,3	26,7	15	100



16.	Saya selalu mentaati perintah atasan	0,0	0,0	13,3	73,3	13,3	15	100
17.	Saya tidak pernah menumpuk pekerjaan dimeja	0,0	0,0	60,0	26,7	13,3	15	100
18.	Saya bekerjasama dengan rekan kerja secara baik	0,0	0,0	20,0	66,7	13,3	15	100

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Sementara (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, 2021)

Pada tabel 1.2 dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, tahun 2021 dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat tidak ada pegawai yang memberi jawaban “Sangat Tidak Setuju “dan “Tidak Setuju”. Berdasarkan data diatas, dapat dilihat ada beberapa pegawai yang masih menjawab Netral atau ragu yaitu 1 pegawai yang menjawab ragu akan adanya disediakan laporan secara sistematis dan teratur, dalam mengerjakan lebih dari satu unit pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, Instansi dalam melakukan pemberdayaan pegawai dalam pengawasan atau kegiatan lain, instansi melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan, dan ragu terhadap Instansi dalam memberikan pelatihan untuk mengembangkan diri. Ada 6 pegawai yang menjawab ragu mengenai penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu. Ada juga 2 pegawai yang menjawab ragu mengenai pemberian gaji atau bonus. Dan ada 9 pegawai yang menjawab ragu mengenai tidak pernah melakukan penumpukan pekerjaan serta ada 3 pegawai yang ragu mengenai kerjasama atas rekan kerjanya.

Setelah melakukan penelitian diketahui bahwa dengan memperhatikan gaya kepemimpinan visioner dengan melihat mean terendah pada indikator X1.1 dan X1.2 yaitu 3,84 dengan pernyataan “Pimpinan saya mempunyai visi untuk mejangkau masa depan instansi” dan “Pimpinan saya memberikan pelayanan yang baik”. Pengawasannya pada mean terendah pada indikator X2.5 yaitu 3,96 dengan pernyataan “Pekerjaan saya selalu dievaluasi capaiannya”. Kompensasi mean terendah pada indikator X3.7 yaitu 3,52 dengan pernyataan “Saya mendapatkan penghargaan atas hasil kerja yang dicapai”. Oleh karenanya menarik untuk diteliti:

”PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER, PENGAWASAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Visioner berpengaruh terhadap kinerja pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah?
2. Bagaimana Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah?
3. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah?

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk memberikan kemudahan dalam melakukan analisis data yang diperlukan dalam penelitian ini maka dilakukan batasan masalah yang akan dirumuskan dalam perumusan masalah. Karena dari kenyataan bahwa banyak hal yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya gaya kepemimpinan visioner, pengawasan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, komunikasi, pengalaman kerja, perilaku pemimpin, motivasi, minat dan lain sebagainya.

Pada penelitian ini agar lebih terfokus pada suatu masalah maka diberikan batasan masalah yaitu tentang :

1. Gaya kepemimpinan visioner
2. Pengawasan
3. Kompensasi
4. Kinerja pegawai

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah.

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai DISPERINDANG Provinsi Jawa Tengah.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini di harapkan akan memberikan manfaat baik secara teoritis, praktis maupun akademis, sebagai berikut :

#### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur mengenai faktor-faktor yang berpengaruh dengan kinerja pegawai yaitu :  
Gaya Kepemimpinan Visioner, Pengawasan, dan Kompensasi.

#### **1.5.2. Manfaat Praktis**

##### 1. Bagi Disperindag

Dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan peningkatan kinerja pegawai.

##### 2. Bagi Akademis

Dapat digunakan sebagai rujukan dalam pengembangan pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang Kinerja pegawai dan dapat digunakan sebagai referensi pada penelitian berikutnya.

##### 3. Bagi Peneliti

Sebagai referensi penelitian sebelumnya untuk penelitian dengan variabel yang terkait dengan kepemimpinan visioner, kompensasi dan pengawasan.