

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Reformasi Birokrasi (RB) yang telah dikumandangkan saat ini merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan terkait sistem penyelenggaraan pemerintah. Reformasi Birokrasi mengharuskan setiap pegawai dalam organisasi memberikan kontribusi yang jelas terhadap organisasi. Mangkunegara (2009:18) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang yang dapat diukur dalam satuan tertentu dan waktu tertentu. Apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan seorang pegawai maka tingkat kinerja individu akan tinggi, karena pekerjaan yang dikerjakan dilakukan secara maksimal. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, dalam hal ini organisasi akan berusaha dengan berbagai cara untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan setiap tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan target yang di tentukan.

Hal itu pun berlaku di Badan Pusat Statistik (BPS). Reformasi Birokrasi BPS bertujuan untuk membangun profil dan perilaku aparatur BPS yang profesional, berintegritas tinggi, dan mengemban amanah dalam memberikan pelayanan prima atas hasil data dan informasi statistik yang berkualitas.

BPS memiliki Tugas, fungsi dan kewenangan yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik. Tugas, fungsi dan kewenangan BPS yaitu melaksanakan tugas pemerintahan dibidang statistik sesuai peraturan perundang-undangan, pengkajian, penyusunan dan perumusan kebijakan dibidang statistik, dan pengkoordinasian kegiatan statistik nasional dan regional.

BPS terus menerus berupaya meningkatkan dan menyempurnakan kualitas pelayanan terhadap konsumen, sehingga dapat memenuhi harapan konsumen terhadap kualitas pelayanan BPS sebagai bagian dari pencapaian kinerja pegawai. Sebagai wujud evaluasi atas kinerja, BPS melakukan survei kepuasan konsumen (SKK) disajikan dalam publikasi Analisis Hasil Kebutuhan Data. Output SKK-BPS berupa Indeks Kepuasan Konsumen.

Analisis terhadap indeks kepuasan konsumen diharapkan dapat memperoleh gambaran secara aktual dan faktual tentang indikator mutu pelayanan BPS yang diterima oleh konsumen pengguna data BPS selama ini. Hasil analisis perbandingan antara harapan konsumen dan kenyataan pelayanan yang diberikan BPS (*gap analysis*) tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1. Rata-rata *Gap Analysis* Kepuasan Konsumen BPS

No	Indikator Kinerja	Kepentingan	Kepuasan	Gap
1	Pelayanan selesai sesuai dengan target waktu	3,39	3,26	0,13
2	Kemudahan akses pencarian koleksi publikasi	3,47	3,29	0,18
3	Kelengkapan koleksi publikasi pada <i>digital library</i>	3,35	3,19	0,16
4	Kemudahan memperoleh <i>softfile</i> dari <i>digital library</i>	3,39	3,23	0,16
5	Data BPS mudah ditemukan melalui <i>website</i> BPS	3,47	3,27	0,20

No	Indikator Kinerja	Kepentingan	Kepuasan	Gap
6	<i>Website</i> BPS mudah diakses	3,47	3,28	0,19
7	Kemudahan akses <i>website</i> Sistem Rujukan Statistik	3,39	3,28	0,11
8	Kemudahan komunikasi melalui <i>e-mail</i>	3,32	3,21	0,11
9	Kemudahan komunikasi melalui telp/fax	3,29	3,20	0,09
10	Kemudahan mendapatkan produk BPS	3,37	3,30	0,07
11	Data BPS bebas dari intervensi pihak lain	3,39	3,23	0,16
12	Ketersediaan sarana pengaduan	3,40	3,25	0,15

Sumber : Laporan Akhir SKK-BPS 2017, diolah

Indikator kinerja yang di gunakan sebagai acuan dalam Tabel 1.1 adalah terkait pelayanan BPS kepada pengguna data yang berhubungan dengan memperoleh data BPS dari publikasi dan data mikro yang dihasilkan oleh BPS. Gap antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pengguna data terhadap pelayanan BPS rata-rata sebesar 0,14. Artinya, pelayanan BPS sebagai hasil dari kinerja pegawai sudah memuaskan pengguna data, namun kepuasan tersebut belum sesuai dengan harapan pengguna data.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi yang tepat sasaran akan mendorong pegawai bekerja semaksimal mungkin dalam menyelesaikan tugas, karena meyakini bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sarannya, maka kepentingan pribadi para pegawainya terpenuhi.

Mangkunegara (2006:61) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Untuk melihat adanya fenomena yang berhubungan dengan kinerja pegawai dan motivasi kerja yang terjadi di BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur, penulis mengadakan survei pra penelitian kepada 15 responden. Hasil survei dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Kinerja Pegawai
dan Motivasi Kerja Pegawai
BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kinerja Pegawai						
1	Saya mampu bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan		50,33	3,00	46,67	
2	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktunya, agar saya dapat mengerjakan tugas berikutnya		30,00		60,00	10,00
Motivasi Kerja						
1	Saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan		5,00	15,00	60,00	20,00
2	Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan.		53,33		46,67	

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei (2018)

Berdasarkan data Tabel 1.2, dapat dilihat bahwa kondisi kinerja pegawai BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam hal bekerjasama ternyata belum sesuai dengan yang diharapkan karena yang menyatakan setuju hanya sebanyak 46,67 % , kurang setuju 3,00%, sedangkan yang tidak setuju sebanyak 50,33%.

Kinerja yang berhubungan dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 10% menyatakan sangat setuju, 60% menyatakan setuju dan sebanyak 30% menyatakan tidak setuju. Dalam variabel motivasi kerja terlihat bahwa yang menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan sebanyak 20% pegawai, yang menyatakan setuju 60%, kurang setuju sebanyak 15%, akan tetapi masih ada 5% pegawai yang menyatakan tidak setuju.

Harga diri seseorang akan meningkat jika atasan selalu memberikan pujian apabila mampu menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan, dalam hal

ini sebanyak 46,67% menyatakan setuju namun sebanyak 53,33% menyatakan tidak setuju. Selain motivasi kerja, kepuasan kerja merupakan hal penting lainnya terkait bagaimana pegawai dapat merasakan dan menikmati pekerjaan mereka serta memberi dampak terhadap kinerja.

Menurut Robbins & Judge (2008;99) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Fenomena kepuasan kerja diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan tanggal 20 Juli 2018 dengan salah satu staf Subbagian Umum yang menyatakan tidak puas karena merasa imbalan (*reward*) yang diterima belum sesuai dengan hasil kerja yang dicapai. Beban kerja yang diberikan tidak sebanding dengan imbalan yang diterima.

Pegawai yang merasakan ketidaknyamanan dan kurang dihargai dalam bekerja, akan sulit mengembangkan potensi yang dimiliki dengan optimal, serta sulit fokus dan berkonsentrasi dalam pekerjaannya. Hal lain adalah kesempatan promosi yang belum dilakukan secara transparan.

Dalam meningkatkan kinerja, kecerdasan emosional juga termasuk salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh pegawai. Beberapa penelitian menyatakan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam kinerja pekerjaan, karena hal ini akan sangat membantu pegawai tersebut berhubungan

dengan rekan pegawai yang lain dalam hal berbagi informasi serta mampu mengelola konflik yang muncul dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Menurut Robbins & Judge (2008:335) kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional. Goleman (2000:46) dalam penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosional menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang sedangkan 20% yang lain ditentukan oleh kemampuan intelektual.

Fenomena kecerdasan emosional diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 31 Juli 2018 dengan Kepala Subbagian Kepegawaian dan Hukum BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur, yang menyatakan bahwa kondisi kecerdasan emosional pegawai BPS Provinsi dapat dikategorikan baik namun belum optimal. Hal ini dilihat dari beberapa kejadian diantaranya ada beberapa pegawai yang secara langsung menunjukkan emosi negatifnya sehingga mengganggu pegawai yang lain dalam pelaksanaan penyelesaian pekerjaan.

Permasalahan lain yang dikemukakan adalah kurang adanya koordinasi antar pegawai dan pimpinan yang menyebabkan timbulnya perasaan tidak puas yang mengakibatkan munculnya emosi negatif. Ketika emosi negatif itu muncul dan tidak dapat dikontrol dengan baik maka akan mengganggu kinerja pegawai tersebut. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Menurut Pace & Faules (1993:277) tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan

motivasi mereka. Pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan.

Penerapan gaya kepemimpinan harus dinamis dan membawa misi positif, yakni dapat mengubah situasi dan kondisi yang dinilai menjadi penghambat bagi kemajuan organisasi. Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Untuk mengetahui fenomena yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan yang terjadi di BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur, penulis mengadakan survei pra penelitian kepada 15 responden. Hasil survei dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan
BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Untuk membuat keputusan pekerjaan, pimpinan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap		6,67	40,00	53,33	
2	Pimpinan menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja pegawai		66,67	30,00	3,33	

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survei (2018)

Data Tabel 1.3 di peroleh data sebanyak 53,33% menyatakan setuju jika untuk membuat keputusan pekerjaan, pimpinan mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap, 40% kurang setuju dan sisanya 6,67% menyatakan tidak setuju. Sebanyak 3,33% menyatakan setuju pimpinan menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja pegawai, namun 30% menyatakan kurang setuju dan 66,67% pegawai menyatakan tidak setuju. Kesimpulan sementara bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur belum optimal sehingga belum mampu menarik minat kerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu menjadi acuan pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu Fatimah (2010) diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa motivasi dan semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan akuntansi dan kepuasan kerja. Namun hasil ini bertolak belakang dengan Murti dan Srimulyani (2013) dengan hasil yang menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Acuan pengujian pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai yaitu Edwardin (2006) diperoleh hasil budaya organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibanding kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi. Namun hasil yang berbeda dikemukakan oleh Sulistyowati (2017) yang menyatakan bahwa Kecerdasan emosional, disiplin kerja dan kualitas layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Acuan pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu Djamaludin (2009) bahwa kepuasan kerja tidak terbukti benar berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur, sedangkan Prakasa (2017) diperoleh hasil kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan oleh Gusli (2016) namun terdapat kesenjangan temuan penelitian Rosmiyati (2013)

menemukan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan teori, fenomena dan *research gap* yang telah dibahas pada latar belakang penulisan ini, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan judul “**Pengaruh Kepuasan Kerja, Kecerdasan Emosional Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur)**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan dalam latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tentang kinerja pegawai, motivasi kerja, kepuasan kerja, kecerdasan emosional, dan gaya kepemimpinan pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja pegawai terhadap motivasi kerja pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?

6. Apakah terdapat pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap motivasi kerja pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?
7. Apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?
8. Apakah terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut :

1. Gambaran tentang kinerja pegawai, motivasi kerja, kepuasan kerja, kecerdasan emosional, dan gaya kepemimpinan pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur
2. Pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur
3. Pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur
4. Pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur
5. Pengaruh signifikan kepuasan kerja pegawai terhadap motivasi kerja pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur
6. Pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap motivasi kerja pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur

7. Pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur
8. Pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian terdiri atas 2 (dua) yaitu :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan keilmiahannya serta dapat dijadikan sebagai wacana untuk melaksanakan penelitian selanjutnya.

1.4.2. Manfaat Praktis

Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi BPS Provinsi Nusa Tenggara Timur dan bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja pegawai.