

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusia. Sebuah organisasi maupun perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya harus memiliki kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang tinggi, karena kurangnya SDM akan menyebabkan tujuan dan sasaran dari organisasi atau perusahaan menjadi tidak tercapai. Oleh karena itu, organisasi perlu mengoptimalkan penggunaan semua sumber daya yang tersedia, seperti dengan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas yang memiliki keterampilan dan berdaya saing tinggi di dunia dalam persaingan global.¹

Setiap organisasi baik organisasi perusahaan, organisasi sosial maupun organisasi pemerintah mempunyai tujuan yang dapat dicapai melalui sumber daya manusia. Organisasi pemerintahan juga membutuhkan tenaga dan pikiran yang berasal dari sumber daya manusia. Tenaga dan pikiran SDM harus mampu

¹ Ani Setyowati dkk., “Mediasi Motivasi Kerja Hubungan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai,” *Business Management Journal* 19, no. 1 (9 Maret 2023): 19, <https://doi.org/10.30813/bmj.v19i1.3666>.

menunjukkan kinerjanya.² Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan maupun organisasi.³ Dalam organisasi pemerintahan biasanya kinerja pegawai ada yang baik dan ada yang buruk. Setiap organisasi pemerintahan tentunya ingin mendapatkan kinerja pegawai yang baik dalam setiap bidang masing-masing. Kinerja pegawai yang diharapkan dapat menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar.⁴

Pegawai merupakan sumber daya yang mempunyai pikiran dan perasaan, yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi lainnya. Perbedaan karakter dan perannya adalah suatu hal yang penting, sehingga organisasi harus senantiasa mengelola SDM secara efektif dan efisien agar mampu menciptakan keunggulan dalam menciptakan produk barang atau jasa.⁵ Oleh karena itu, kinerja seorang pegawai menjadi sangat penting dalam pencapaian suatu organisasi. Dalam memelihara kinerja agar tetap baik maka salah satu pihak yang berpengaruh adalah atasan atau pimpinan.

² Supandi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi," *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)* 8, no. 1 (30 April 2023): 788, <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1003>.

³ Annisa Ika Deswanti dkk., "Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Narrative Literature Review" 02, no. 03 (2023).

⁴ Supandi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi," *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)* 8, no. 1 (30 April 2023): 788, <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1003>.

⁵ Paskha Aprillia Sitio dan Muhammad Yahya Arwiyah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara," *e-Proceeding of Management* 10, no. 3 (3 Juni 2023).

Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kekuasaan untuk memengaruhi perilaku orang lain. Penguasaan teori pengetahuan tentang kepemimpinan, tentu saja merupakan sumbangan besar bagi para pemimpin baik organisasi laba maupun organisasi nirlaba.⁶ Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mengetahui caranya seorang pemimpin hingga dapat membawa anggota mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri. Gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh signifikan dalam membimbing atau memotivasi anggotanya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan menjalankan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI).⁷ Apabila gaya kepemimpinan seorang pimpinan pada suatu organisasi baik, maka akan sangat memiliki pengaruh besar terhadap kinerja anggotanya. Maka dari itu pemimpin harus menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang efektif. Gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Pembagian tugas disertai dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas agar setiap anggotanya berpartisipasi secara aktif.⁸ Dalam pengamatan yang dilakukan pada tanggal (3 Juli-31 Agustus 2023) di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan Kampus 1 bahwa dari 5 bidang yang ada di kantor BPSDMD Prov Kalsel kebanyakan kepala bidang di kantor tersebut terutama Bidang Pengembangan

⁶ Syaiful Sagala, *Human Capital (Membangun Modal SDM Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas)* (Depok: Kencana, 2017).

⁷ Supandi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi," *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)* 8, no. 1 (30 April 2023): 788, <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1003>.

⁸ Sitio dan Arwiyah."

Kompetensi Teknis yang terlihat terbuka dalam menerima dan mendengarkan saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahannya, berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha pencapaian tujuan, membantu permasalahan yang dihadapi bawahan, terlihat pemimpin yang masih melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, semua yang terlihat dari pengamatan itu merupakan ciri-ciri seseorang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

Selain penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang cenderung melibatkan bawahan dalam setiap keputusan, ada juga kepala bidang maupun sub bidang yang tidak menerapkannya. Dari pengamatan penulis, ketua sub bidang yang tidak menerapkan gaya kepemimpinan demokratis tersebut membuat anggotanya enggan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, setelah diwawancarai secara tidak langsung oleh penulis, anggota tersebut malas mengerjakan tugas nya karena sikap dari pimpinannya yang selalu mengambil keputusan secara sepihak, terlalu ingin *perfect* dalam segala hal, dan juga selalu ingin cepat selesai tanpa memikirkan kerjaan anggotanya yang lain.

Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui apakah benar gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja dan bagaimana **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat gaya kepemimpinan demokratis pada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan?
2. Bagaimana tingkat kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka dari itu tujuan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat gaya kepemimpinan demokratis pada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.

D. Signifikansi Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan berupa penambahan informasi tentang psikologi yang terkhusus psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

a) Instansi

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi informasi tambahan dan bahan evaluasi untuk pimpinan dalam hal gaya kepemimpinan untuk menjadi lebih baik agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif.

b) Pegawai

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan evaluasi untuk pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

c) Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti permasalahan yang sama.

E. Definisi Operasional

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis menurut Kartini Kartono yaitu pemimpin yang mengkoordinasikan pekerjaan dan tugas dari seluruh anggotanya dengan

menekankan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada setiap anggota.⁹ Pemimpin yang demokratis melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan. Meskipun keputusan akhir mungkin berbeda dari keputusan awal pemimpin, namun pemimpin berusaha memfasilitasi konsensus dalam pengambilan keputusan secara berkelompok.¹⁰

Gaya kepemimpinan demokratis yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu tipe seorang pemimpin dalam memimpin anggotanya yang mengikutsertakan anggotanya dalam pembuatan keputusan. Terdapat enam aspek yang mendasari Gaya kepemimpinan demokratis, yaitu: pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, pengendalian bawahan, tanggung jawab, pengendalian emosional.¹¹

2. Kinerja Pegawai

Kinerja singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja dapat diartikan dari bahasa Inggris yaitu *performance*.¹² *Performance* berasal dari kata “*to perform*” yang mempunyai arti melakukan, melaksanakan, dan mengerjakan. *Performace* yang dimaksud yaitu didalam melaksanakan pekerjaan dan bagaimana hasil dari pekerjaan.¹³ Kinerja menurut Wirawan adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam

⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja grafindo, 2008), 88.

¹⁰ Johannes Alfredo Purba dan Mitro Subroto, “Analisis Tipe-Tipe Kepemimpinan di Lembaga Pemasyarakatan,” *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 4 (1 April 2023): 2168–72, <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1858>.

¹¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?)* (Jakarta: Raga Garfindo Persada, 2013), 86.

¹² Heru Setiawan dan Muhammad Hamdan, “Strategi Penilaian Kinerja Dalam Pendidikan (Performance Evaluation Startegy),” *AT-TA’LIM Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam* 1, no. 5 (April 2019): 15.

¹³ Syamsurijal Basri dan Abdul Saman, “Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar,” *JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan* 4, no. 1 (14 Januari 2020): 73, <https://doi.org/10.26858/jkp.v4i1.12048>.

waktu tertentu.¹⁴ Pengertian kinerja, dalam konteks organisasi, dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi.¹⁵

Kinerja pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu hasil pekerjaan yang dicapai oleh seorang pegawai. Aspek-aspek yang dikemukakan oleh Wirawan yaitu: hasil kerja, perilaku kerja, sifat pribadi.¹⁶

F. Penelitian Terdahulu

1. Gesang Sutopo, Jajuk Herawati, dan Epsilandri Septyarini pada tahun 2023 dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, dan Pemberian Kompensasi terhadap Upaya Meningkatkan Loyalitas Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta”. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode survey. Pada uji hipotesis, peneliti menggunakan uji F hitung adalah sebesar 4.628 dengan F tabel sebesar 2.77 sehingga $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ ($4.628 > 2.77$). Selanjutnya nilai signifikansi sebesar 0.006 yang berarti kurang dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1), motivasi kerja (X2) dan kompensasi (X3) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pegawai (Y)

¹⁴ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Raja grafindo Persada, 2013), 732.

¹⁵ Dita Chintia Pristiyanti, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mayer Sukses Jaya,” *Jurnal Ilmu Manajemen* 4, no. 2 (2016): 175.

¹⁶ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 733.

Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta.¹⁷ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dikakkan adalah keduanya membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan perbedaannya adalah pada penelitian tersebut juga meneliti variabel motivasi kerja dan kompensasi.

2. Astria Khairizah, Irwan Noor, Agung Suprpto dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan” (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner, wawancara, dan dokumentasi yang diuji dengan IBM Statistics 21 for Windows. Pada uji hipotesis, menunjukkan nilai ini dapat disimpulkan jika terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) antar variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y.¹⁸ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah keduanya membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan perbedaannya adalah pada penelitian tersebut terletak pada variabel yang diuji, yang juga meneliti variabel motivasi kerja dan kompensasi.
3. Jumarni pada tahun 2018 dengan Judul “Pengaruh Kepemimpinan Demokraties terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan

¹⁷ Gesang Sutopo, Jajuk Herawati, dan Epsilandri Septyarini, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Upaya Meningkatkan Loyalitas Kerja Pegawai Studi pada Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta,” *Ekonomis: Journal of Economics and Business* 7, no. 1 (26 Maret 2023): 515, <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.865>.

¹⁸ Astria Khairizah, Irwan Noor, dan Agung Suprpto, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* 3, no. 7 (2015): 1268–72.

Kabupaten Sinjai”. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskripsi kuantitatif. Pada uji hipotesis, peneliti menggunakan regresi linear sederhana adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan demokratis terhadap kinerja.¹⁹ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah keduanya membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan perbedaannya adalah pada penelitian tersebut ingin mengetahui tanggapan pribadi responden tentang kepemimpinan demokratis dan kinerja untuk mengetahui pengaruhnya.

G. Hipotesis Penelitian

H_a: Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.

H₀: Tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.

H. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian ini disusun guna mempermudah dalam penyusunan dan penulisan penelitian ini. Adapun sistematika penelitian adalah sebagai berikut:

¹⁹ Jumarni, “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai” (*Skripsi*, Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018).

1. Bab I Pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, hipotesis, penelitian terdahulu, dan sistematika penelitian.
2. Bab II Kajian Teori dan Kerangka Pikir yang terdiri dari penjelasan pengertian, ciri-ciri, dan aspek dari variabel dalam penelitian ini, yaitu Gaya Kepemimpinan dan Kinerja juga menjelaskan pandangan kedua variabel tersebut dalam Islam. Selain penjelasan tentang variabel bagian ini juga dilengkapi dengan kerangka berpikir penelitian.
3. Bab III Metode Penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.
4. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan yang terdiri dari pemaparan hasil penelitian dan pembahasan serta penjabaran hasil penelitian yang berbentuk deskriptif.
5. Bab V Penutup yang terdiri dari simpulan dan rekomendasi.