

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik dari unsur pimpinan maupun pekerja. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya. Menurut Mangkunegara (2011:15) mengemukakan bahwa istilah Kinerja berasal dari kata *job performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai factor. Ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu faktor individu, factor psikologis, dan faktor organisasi. Faktor psikologis diantaranya adalah kepuasan kerja merupakan satu factor yang mempengaruhi kinerja seorang

Pendidikan merupakan hak azasi setiap warga negara Indonesia yang dijamin undang-undang, sehubungan dengan itu setiap warga negara Indonesia berhak memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya tanpa memandang status sosial, status ekonomi, suku, etnis, agama, dan gender, sehingga pemerintah berkewajiban memberikan layanan dan kemudahan serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi. Hal

tersebut sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar 1945 bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pendidikan.

Penyelenggaraan pembangunan pendidikan dan kebudayaan dilakukan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak azasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. Selain itu pembangunan pendidikan dan kebudayaan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan dan kebudayaan.

Di era otonomi daerah saat ini, tuntutan dalam bidang pendidikan adalah untuk mewujudkan penyelenggaraan pembangunan pendidikan yang menjamin ketersediaan layanan pendidikan, memperluas keterjangkauan layanan pendidikan, meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan, mewujudkan kesetaraan bagi semua warga negara dalam layanan pendidikan dan menjamin kepastian layanan pendidikan. Kondisi tersebut menuntut suatu perencanaan penyelenggaraan pendidikan yang akurat, transparan, dan akuntabel, sehingga diharapkan kebijakan, strategi, program maupun kegiatan pembangunan pendidikan dapat mengakomodasi kebutuhan pemangku kepentingan pendidikan.

Tuntutan masyarakat untuk mewujudkan penyelenggaraan pembangunan pendidikan yang transparan dan akuntabel mengharuskan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan yang berorientasi pada pemecahan masalah. Oleh karena itu kecermatan dan ketelitian

mengidentifikasi permasalahan dan isu-isu strategis di daerah menjadi faktor yang menentukan dalam proses tahapan perencanaan pembangunan pendidikan.

Pembangunan di bidang pendidikan terus dilaksanakan di Kabupaten Demak dalam rangka mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dan mendukung Nawacita Presiden Republik Indonesia yaitu meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia dan melakukan revolusi karakter bangsa. Hal ini sejalan dengan Visi Bupati yakni "*Terwujudnya Masyarakat Demak Yang Agamis lebih Sejahtera, Mandiri, Maju, Kompetitif, Kondusif, Berkepribadian dan Demokratis*". Sasaran Meningkatnya partisipasi pendidikan pada jenjang Pendidikan dasar, PAUD dan pendidikan non formal ditegaskan dalam RPJMD Tahun 2016-2021 dalam misi 5 yaitu "Meningkatkan kualitas Pendidikan dan kesehatan sesuai standar serta perlindungan sosial dan penanggulangan kemiskinan." Angka Harapan Lama Sekolah (HLS) digunakan untuk mengetahui kondisi pembangunan sistem pendidikan di berbagai jenjang yang ditunjukkan dalam bentuk lamanya pendidikan (dalam tahun) yang diharapkan dapat dicapai oleh setiap anak.

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja sasaran, indikator kinerja, target, dan realisasinya tercermin pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1
Capaian Indikator Kinerja Utama
Sasaran Meningkatnya Partisipasi Pendidikan Pada Jenjang Pendidikan Dasar,
Paud dan Pendidikan Non Formal

No	Indikator Kinerja Utama	Realisasi 2016	Realisasi 2017	2018			Target Akhir RPJMD (2021)	Capaian s.d 2018 terhadap 2021 (%)
				Target	Realisasi	% Capaian		
1.	Angka Harapan lama sekolah	12,5	12,95	13,20	12,64	95,76	13,5 tahun	93,63 %

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan
<https://svr1.bpptpmdemak.com/orpeg/esakip>

Sasaran meningkatnya partisipasi pendidikan pada jenjang Pendidikan dasar, PAUD dan pendidikan non formal tahun 2018 belum menunjukkan keberhasilan. Dari target 13,20 tahun, realisasi tahun 2018 sebesar 12,64 tahun atau 95,76% dari target kinerja.

Angka Harapan lama Sekolah Kabupaten Demak sebesar 12,64 tahun, artinya lamanya sekolah yang diharapkan akan dirasakan oleh penduduk (usia 7 tahun ke atas) di masa mendatang adalah 12,64 tahun. Dengan kata lain, penduduk usia 7 tahun diharapkan mampu menempuh jenjang pendidikan hingga Sarjana yang baru menempuh pendidikan semester 1 dan 2. Dibandingkan dengan realisasi nasional sebesar 12,72, realisasi Angka Harapan Lama Sekolah Kabupaten Demak masih dibawah capaian nasional. Sedangkan untuk realisasi Angka Harapan Lama Sekolah tahun 2017 sebesar 12,57.

Berdasarkan Angka Harapan Lama Sekolah penduduk di Kabupaten Demak selama 2015-2018 terjadi peningkatan kualitas pendidikan yaitu dari 12,43 tahun di tahun 2015 menjadi 12,64 di tahun 2018. Peningkatan harapan lama sekolah di Kabupaten Demak ini dapat dimaknai bahwa penduduk Kabupaten Demak semakin menyadari pentingnya pendidikan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan ini tidak terlepas dari peran serta dari pihak pemerintah dalam meningkatkan kesadaran kepada masyarakat akan pentingnya pendidikan. Selain itu adanya program Bantuan Siswa Miskin Daerah (BASIMDA), dana Bantuan operasional sekolah (BOS) dan program pemerintah lainnya yang mampu mengurangi beban biaya sekolah yang harus ditanggung orangtua siswa. Usaha untuk meningkatkan capaian Angka Harapan Lama Sekolah juga ditunjukkan dengan adanya alokasi anggaran untuk operasional Akademi Komunitas Negeri (AKN) di Kabupaten Demak, sehingga lulusan SMA/ MA/ SMK tidak perlu kuliah di luar Kabupaten Demak, dengan harapan dapat menekan biaya hidup selama kuliah.

Permasalahan masih belum tercapainya angka harapan lama sekolah adalah masih banyaknya masyarakat yang berpendapat bahwa pendidikan masih hanya sebatas baca tulis dan hitung menghitung sehingga sekolah sampai dengan jenjang SD, SMP dan SMA dianggap sudah cukup.

Terhadap pencapaian kinerja sasaran ini, dari sisi penggunaan dana dibanding capaian kinerja, dapat dinyatakan bahwa IKU angka harapan lama sekolah belum efisien. Kondisi ini tampak dari capaian kinerja yang masih di

bawah target yaitu sebesar 95,76 % dibandingkan penggunaan anggaran sebesar 79,80%. Jadi meskipun penggunaan anggaran terealisasi sebesar 79,80% namun karena capaian kinerja masih di bawah target maka sasaran ini dapat dinyatakan belum efisien.

Proses memotivasi sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi tersebut. Pendapat tersebut mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang dapat diandalkan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Adapun yang dimaksud dengan kemampuan seorang pemimpin adalah kemampuan untuk memotivasi, mempengaruhi, dan berkomunikasi dengan bawahannya. Disamping itu pemimpin juga harus mempunyai perilaku atau cara kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, bersifat fleksibel artinya mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan lingkungan bawahannya. Demikian berpengaruhnya kepemimpinan dalam suatu organisasi sehingga biasa dikatakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana diharapkan.

Berdasarkan informasi dari Kasubag Umpeg pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak indikator-indikator yang menunjukkan

penurunan kinerja pegawai adalah masih adanya pegawai tingkat kedisiplinan menurun terutama pada saat istirahat makan siang, masih banyak pegawai belum berada ditempat untuk kembali bekerja, permintaan data atau laporan yang tidak tepat waktu.

Dalam upaya memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak telah banyak membekali pegawainya dengan menyelenggarakan program-program pelatihan setiap tahunnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan meningkatkan kecerdasan emosional pegawai. Dengan meningkatnya kecerdasan emosional diharapkan pegawai mampu mengelola emosinya dengan lebih baik, menunjukkan perilaku kerja yang baik terutama saat menghadapi situasi atau permasalahan sulit mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif, yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Dalam Penelitian yang dilakukan oleh Sugito (2014) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Batam menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak memiliki hubungan yang cukup signifikan terhadap kinerja. Juga dalam penelitian Fererius Hetlan Muhyadin (2019) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus pada Perusahaan Bakpia Japon, Lopati, Trimurti,

Srandakan Bantul, Yogyakarta) menyatakan bahwa Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai diperusahaan bakpia Japon.

Berdasarkan hasil penelitian Rokhrnaloka Habsoro Abdilah (2016) menyatakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah, begitu juga penelitian Suhemi (2017) menyatakan kecerdasan emosi memiliki hubungan yang cukup signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintah Kota Batam, namun budaya organisasi gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintah Kota Batam

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Triana Fitriastuti (2013 vol.4) ditemukan, bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai. Hal itu dikarenakan, *self awareness* yang semakin baik membuat pegawai akan cenderung berperilaku sesuai dengan standar organisasi, sehingga pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik.

Dalam penelitian sebelumnya Ida Ayu (2014:42) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif berupa

kekuatan dinamis yang dapat mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan jika diterapkan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan kedua belah pihak sesuai dengan jabatan yang dimiliki.

Oleh karena itu atas dasar hasil penelitian diatas, peneliti akan mengambil tema tentang *Analisis Kinerja Pegawai Melalui Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komitmen Organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak.*

1.2. Perumusan Masalah

Perubahan-perubahan yang terus terjadi di instansi, membuat kompetensi komunikasi dan kecerdasan emosional menjadi penting dibutuhkan, karena pegawai dalam instansi dituntut untuk dapat membangun kelompok dan beradaptasi dengan perubahan, dan tantangan-tantangan yang terjadi. Bila sebelumnya orang bisa dengan mudah menyembunyikan sifat pemberang dan pemalu, sekarang kemampuan seperti penguasaan emosi atau cara menangani konfrontasi dengan baik, kerja dalam kelompok, makin terbuka dan makin diperhitungkan lebih daripada sebelumnya.

Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh aspek-aspek dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam kenyataannya tidak semua orang yang dikatakan ahli mampu menguasai seluruh bidang tugasnya dengan optimal. Oleh karena itu penelitian ini perlu dilakukan untuk mengkaji variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi, dengan subyek penelitiannya adalah pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten

Demak. Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka pertanyaan yang timbul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Situasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak ?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak?
4. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak
2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak
4. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak

5. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini, diharapkan tersusun sebuah hasil penelitian yang dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menjadi referensi penelitian selanjutnya, khususnya terhadap aspek-aspek yang belum dapat diungkap dalam penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak untuk peningkatan kinerja pegawai. Dan juga sebagai media dan sarana untuk mengembangkan diri dalam proses berpikir ilmiah sebagai wujud penerapan manajemen SDM dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan.