

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu instansi, karena sumber daya manusia menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama organisasi agar dapat berkembang secara produktif. Manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, manajemen SDM menjadi bagian dari ilmu manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan (**Batjo, 2018**).

Berbicara tentang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia), saat ini semakin mendapatkan perhatian, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai tingkat evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi. Saat ini Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam sebuah organisasi. Kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam

rangka mencapai tujuan dan organisasi yang bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (**Suryani, 2020**).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika. Setiap organisasi pasti menginginkan pegawainya mempunyai prestasi. Adanya pegawai yang berprestasi itu akan menjadikan kinerja organisasi meningkat (**Wasahua, 2018**). Selain itu, dengan memiliki pegawai yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja organisasinya. Karena seringkali perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan yang lain itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam perusahaan yaitu SDM-nya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi itu ditentukan oleh keterlibatan kerja pegawai.

Dengan adanya organisasi peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, sehingga diperlukan cara-cara untuk memberikan kepuasan kerja bagi pegawai yang ada, agar para pegawai mau bekerja dan menggunakan skill atau kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Salah satu cara meningkatkan

kepuasan kerja pegawai berupa pengembangan karier, karena setiap orang yang bekerja pada organisasi pasti ingin kariernya terus berkembang (**Rosmaini, 2019**).

Dalam meningkatkan kepuasan kerja perlu adanya gaya kepemimpinan yang memotivasi serta pengembangan karier yang mana dapat membangkitkan produktivitas pegawai atau kemampuan terbaiknya bagi perusahaan. Selain itu meningkatkan kualitas iklim organisasi yang terdapat dalam perusahaan, semakin baik iklim organisasi dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai itu sendiri (**Lidin, 2019**).

Kepemimpinan merupakan sebagai suatu model atau mempengaruhi sosial organisasi dimana pemimpin mengusahakan partisipasi dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik akan memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja. Selain itu juga membuat semangat kerja karyawan yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Dalam menyikapi hasil kerja yang maksimal perusahaan harus memperhatikan Gaya Kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan sangat menentukan hasil kerja yang di harapkan oleh perusahaan (**Reni & Hakim, 2019**).

Tipe-tipe gaya kepemimpinan diantaranya Otokratis, Militeris, Paternalistis, Delegatif, Transformasional, Transaksional, Visioner, Liberal, Situasional dan Demokratis. Tipe pemimpin Otokratis mengutamakan tujuan pribadi dibanding tujuan organisasi. Tipe pemimpin Militeris bertindak dalam penggerakan bawahannya lebih sering menggunakan sistem perintah. Tipe pemimpin Paternalistis jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan

fantasinya. Tipe pemimpin Demokratis selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teman kerja dalam usaha mencapai tujuan (**Farid, 2020**).

Pemimpin yang baik merupakan komunikator yang handal, sebagian besar waktu terpakai untuk kerja kepemimpinan adalah komunikasi, baik internal maupun eksternal. Kemudian pemimpin tidak berada pada situasi yang kosong ataupun longgar. Apa yang efektif dilakukan oleh pemimpin dalam satu situasi tidak akan selalu efektif dalam situasi yang lain (**Astriani, 2019**).

Fenomena empiris terkait pengembangan karier misalnya seorang pegawai sebagian besar diukur oleh faktor senioritas dan kedekatan dengan atasan, sehingga pegawai harus bersabar jika ingin kariernya berkembang. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga perusahaan harus memperhatikan sistem pengembangan karier setiap pegawai perusahaan. Kepuasan kerja karyawan akan memiliki dampak yang positif bagi karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga setiap pekerjaan yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan baik. Perusahaan harus bisa memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan akan mendorong peningkatan kinerja karyawan karena gaya kepemimpinan yang tepat akan mendorong semangat kerja, kreativitas dan sikap kerja karyawan. Pimpinan perlu menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi setiap karyawan. Pemahaman atas perilaku karyawan diperlukan agar pimpinan perusahaan dapat menerapkan gaya kepemimpinannya yang dapat menciptakan

kenyamanan kerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Kepolisian Negara Republik Indonesia berdiri tanggal 1 Juli 1946, Kantor Polres yang pertama menempati bekas benteng Belanda yang terletak di Kota Batusangkar, dengan nama Fort Van Der Capellen. Pada saat meletus peristiwa PRRI tahun 1957, Benteng Fort Van der Capellen dikuasai oleh Batalyon 439 Diponegoro yang kemudian diserahkan kepada POLRI pada tanggal 25 Mei 1960. Oleh POLRI kemudian ditetapkan sebagai Markas Komando Resort Kepolisian (Polres) Tanah Datar dan berlanjut hingga tahun 2001 yang mana kantor tersebut milik Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar. Kepala Kepolisian Resor Tanah Datar yang pertama adalah AKBP Abd. Moeis Sutan Sinaro. Selanjutnya kawasan ini akan direhabilitasi kembali menjadi Fort Van der Capellen. Pada Tahun 2008 sebahagian dari bangunan Benteng Van der Capellen telah direnovasi oleh Balai Pelestarian Peninggalan Purbakala kemudian akan dilanjutkan pada tahun 2009, yaitu mengembalikan ke bentuk aslinya dan sebagai tempat objek wisata sejarah. Sekarang kawasan ini masuk menjadi bahagian dari kecamatan Lima Kaum, Kabupaten Tanah Datar seiring dengan perkembangan zaman dan adanya keinginan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar untuk memindahkan Pusat Pemerintahan dari Batusangkar ke Pagaruyung, maka pada tanggal 26 April 2001 Markas Komando (Mako) Polres Tanah Datar yang baru di resmikan di Pagaruyung. Polres Tanah datar merupakan sebuah kantor yang bertugas sebagai ,pelayanan masyarakat serta penegakan Hukum dan Keamanan dan ketertiban masyarakat (Kamtibmas).

Dalam memberikan pelayanan pihak Kepolisian bersentuhan langsung dengan masyarakat. Maka dari pihak Kepolisian dituntut untuk memberikan pelayanan secara profesional dan memegang kode etik, sehingga akan memberikan kesan yang baik dari masyarakat. Survei awal peneliti di Polres Tanah Datar, melihat adanya ketidakpuasan terhadap kondisi pekerjaan. Survei melakukan wawancara terhadap anggota Polri pada masing-masing Satuan Kerja di Polres Tanah Datar. Hasil penilaian kinerja pegawai pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar tahun 2019-2021 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai Kepolisian Resort Tanah Datar
Tahun 2019-2021

No.	Uraian Penilaian Kinerja	Tahun	Target	Realisasi
1.	Anggota Kepolisian Resort Tanah Datar menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas kerja yang baik.	2019	100%	85%
		2020	100%	80%
		2021	100%	90%
2.	Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar melebihi target yang ditetapkan pimpinan.	2019	100%	76%
		2020	100%	73%
		2021	100%	88%
3.	Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar menyelesaikan tugas tepat waktu.	2019	100%	79%
		2020	100%	83%
		2021	100%	77%
4.	Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kompetensinya.	2019	100%	82%
		2020	100%	81%
		2021	100%	87%
5.	Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar mampu menyelesaikan pekerjaan efektif dan efisien.	2019	100%	80%
		2020	100%	76%
		2021	100%	86%

(Sumber : Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas berkualitasnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh sebuah instansi dapat diukur berdasarkan target yang diberikan dan

realisasi yang dapat oleh pegawai instansi. Pada penilaian kinerja “Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas kerja yang baik” tahun 2019 target 100% realisasi 85%, tahun 2020 target 100% realisasi 80%, tahun 2021 target 100% realisasi 90%. Pada penilaian kinerja “Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar melebihi target yang ditetapkan pimpinan” tahun 2019 target 100% realisasi 76%, tahun 2020 target 100% realisasi 73%, tahun 2021 target 100% realisasi 88%. Pada penilaian kinerja “Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar menyelesaikan tugas dengan tepat waktu” tahun 2019 target 100% realisasi 79%, tahun 2020 target 100% realisasi 83%, tahun 2021 target 100% realisasi 77%. Pada penilaian kinerja “Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kompetensinya” tahun 2019 target 100% realisasi 82%, tahun 2020 target 100% realisasi 81%, tahun 2021 target 100% realisasi 87%. Pada penilaian kinerja “Anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien” tahun 2019 target 100% realisasi 80%, tahun 2020 target 100% realisasi 76%, tahun 2021 target 100% realisasi 86%. Anggota harus mampu memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian target yang diberikan Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Febrianti et al., 2020)** yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh **(Saputra et al., 2020)** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir

terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (**Astriani, 2019**) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (**Dian, 2019**) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Di Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar Di Tanah Datar”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah ditulis oleh penulis uraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Peran Kapolres Tanah Datar dalam mengawasi kinerja pegawai di Polres Tanah Datar kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.
2. Kepuasan kerja karyawan yang belum terpenuhi pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar sehingga kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.
3. Pengembangan karir yang masih minim pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar sehingga kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.
4. Masih rendahnya kompensasi pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar sehingga kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.

5. Kepemimpinan yang tidak efektif pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar sehingga kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.
6. Masih rendahnya kualitas iklim organisasi pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar sehingga kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.
7. Pemberian kompensasi yang tidak tepat kepada pegawai pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar sehingga kurang mampu memaksimalkan hasil kerja pegawai.
8. Kurangnya kejelasan pengembangan karir pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.
9. Masih adanya pegawai yang kurang disiplin dalam melakukan pekerjaan pada Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.
10. Tingkat disiplin pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai anggota Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas,maka penulis memberikan batasan penelitian agar tidak menyimpang dari kerangka acuan yang telah diterapkan, maka penulis membatasi penelitian yang ada yaitu membahas mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Di Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar Di Tanah Datar”**.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kompensasi pada Polres Tanah Datar ?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kompensasi pada Polres Tanah Datar ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kompensasi pada Polres Tanah Datar ?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar melalui kompensasi ?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar melalui kompensasi ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar.

2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kompensasi pada Polres Tanah Datar.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kompensasi pada Polres Tanah Datar.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kompensasi pada Polres Tanah Datar
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar melalui kompensasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Polres Tanah Datar melalui kompensasi.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh ini diharapkan dapat memberi harapan sebagai berikut :

1. Bagi Polres Tanah Datar

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi Polres Tanah Datar dalam melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderating di Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan referensi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya, kaitannya dengan pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderating di Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.

3. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderating di Kepolisian Resort (Polres) Tanah Datar.

4. Bagi Pembaca

Dapat digunakan sebagai referensi untuk melakukan penelitian lanjutan dan sebagai bahan bacaan yang bermanfaat.

5. Bagi Penulis

Sebagai sarana dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan yang telah penulis peroleh selama kuliah di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Di Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.