

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Reformasi Birokrasi adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk menciptakan birokrasi pemerintahan yang profesional dengan karakteristik yang adaptif, berintegrasi, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Di Badan Pusat Statistik (BPS) kegiatan Reformasi Birokrasi (RB) dimulai pada tahun 2010. RB BPS bertujuan untuk membangun profil dan perilaku aparatur BPS yang *profesional*, mempunyai *integritas* tinggi, dan mengemban *amanah* dalam memberikan pelayanan prima atas hasil data dan informasi statistik yang berkualitas.

BPS harus mampu melakukan penyesuaian agar tercapai kinerja yang lebih baik, terutama penyesuaian terhadap kemajuan teknologi dan arus globalisasi, sejalan dengan kebutuhan masyarakat yang makin meningkat dan beragam. Bagi BPS, tuntutan terhadap penyediaan data statistik yang lebih cepat (*faster*), lebih murah (*cheaper*), lebih mudah diperoleh (*easier*), dan lebih berkualitas (*better*) dirasakan semakin meningkat. Tuntutan ini tidak bisa dianggap remeh apalagi jika dikaitkan dengan visi menjadi pelopor

data statistik terpercaya untuk semua, sementara masih terdapat *gap* (celah) antara kondisi saat ini dengan kondisi masa mendatang yang diinginkan.

Untuk mewujudkan visi yang diinginkan, diimpikan, diperlukan manajemen perubahan, suatu proses yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk bergeser menuju kondisi yang diinginkan, yaitu menuju ke arah kinerja yang lebih baik dan untuk mengelola individu yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Bagi suatu organisasi, perubahan merupakan suatu hal yang tidak bisa terelakkan.

Perubahan ke arah tersebut menuntut perubahan budaya kerja dan pola pikir dari seluruh jajaran BPS baik para pimpinan sampai pada staf yang paling bawah. Untuk meningkatkan kualitas ketatalaksanaan penyediaan data dan informasi, dibutuhkan upaya yang luar biasa agar bisa mencapai kinerja yang optimal. Peningkatan tersebut bukan berarti bahwa perubahan dan reformasi hanya difokuskan pada perbaikan teknis semata, namun perbaikan mindset dan budaya kerja pegawai juga menjadi faktor penting untuk menunjang keberhasilan program perubahan yang akan dilaksanakan di BPS. Untuk itu internalisasi *core values* BPS sebagai pedoman dalam bekerja sehari-hari menjadi salah satu prioritas dari program manajemen perubahan. Manajemen perubahan merupakan faktor kunci dalam proses perubahan. Semakin efektif menangani perubahan semakin besar

kemungkinan organisasi berhasil melakukan perubahan menuju kondisi yang diharapkan.

Tuntutan untuk dapat menyediakan data statistik yang lebih cepat, lebih murah, lebih mudah, dan lebih berkualitas harus diusahakan oleh seluruh pegawai BPS baik di pusat maupun di daerah, semuanya tanpa terkecuali, termasuk di dalamnya adalah tenaga fungsional statistisi. Tenaga fungsional statistisi mempunyai peran dan kompetensi dalam menghasilkan data yang berkualitas di BPS. Oleh karena itu tenaga fungsional statistisi memegang peran penting dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi di BPS.

Tenaga Fungsional Statistisi mempunyai peranan penting dalam BPS, antara lain :

1. Tenaga Fungsional Statistisi punya peran strategis untuk mendukung peningkatan kualitas data statistik yang akan dihasilkan oleh BPS. Tersedianya tenaga fungsional yang berkualitas juga akan mendukung era Reformasi Birokrasi di BPS saat ini.
2. Tersedianya tenaga Fungsional Statistisi yang berkualitas adalah suatu point untuk mendukung sinergitas antara struktural dan fungsional dalam mewujudkan visi dan misi BPS serta mengisi kesenjangan kompetensi yang terjadi pada SDM yang tidak memiliki latar belakang kemampuan ilmu statistik atau matematika.

3. Hasil pekerjaan fungsional statistisi adalah berupa data yang menjadi landasan pembuatan keputusan. Oleh karena itu data yang akurat dan valid diharapkan dihasilkan oleh tenaga fungsional statistisi ini.

Dalam lingkungan BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) terdapat sejumlah 102 tenaga fungsional statistisi. Tenaga fungsional statistisi tersebut berada dalam enam satuan kerja (satker) yaitu Kantor BPS Provinsi DIY, Kantor BPS Kabupaten Kulon Progo, Kantor BPS Kabupaten Bantul, Kantor BPS Kabupaten Gunung Kidul, Kantor BPS Kabupaten Sleman, dan Kantor BPS Kota Yogyakarta.

Tahun 2014 merupakan tahun ke-4 bagi pelaksanaan RB di BPS. Upaya RB di BPS dilakukan secara terus menerus , tahap demi tahap menuju sasaran yang ingin dituju. Sasaran yang ingin dituju adalah sesuai dengan apa yang tercantum dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi no. 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan RB. Sasaran keberhasilan Reformasi Birokrasi tersebut adalah :

1. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN
2. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat
3. Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi

Dari sasaran-sasaran tersebut, pada Tahun 2014 pencapaian yang telah diraih oleh BPS adalah semakin mengarah pada tujuan Reformasi Birokrasi. Pencapaian yang telah dicapai BPS ditunjukkan antara lain dengan dicapainya opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), penerimaan penghargaan kualitas LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) BPS dari Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Dalam sasaran peningkatan kualitas pelayanan publik antara lain adalah peningkatan kualitas layanan pada pengguna data/masyarakat secara lebih cepat, lebih aman, lebih baik, lebih terjangkau melalui berbagai macam program seperti program *Quick Wins* tentang pengaduan pelayanan publik yang dilakukan BPS, program *whistleblowing system* melalui Website BPS, dan juga diterbitkannya perka-perka tentang standarisasi sistem layanan statistik. Dan juga ada program pengayaan konten layanan data, efisiensi diseminasi data sehingga dapat meningkatkan pelayanan publik yang dapat lebih memperkaya wawasan pengguna data BPS.

Meskipun ada pencapaian yang telah diraih oleh BPS dalam Reformasi Birokrasi, yang tentunya tidak bisa dianggap remeh, akan tetapi Reformasi Birokrasi di BPS masih dirasakan lambat dan perlu waktu lama untuk mewujudkannya. Masih ada hambatan dan kendala yang harus dihadapi.

Hasil wawancara dengan Eko Prasetyo, Kasi Statistik Produksi BPS Kabupaten Sleman, ada beberapa pekerjaan yang tidak bisa diselesaikan dengan tepat waktu. Pekerjaan tersebut adalah antara lain Survei Luas Lahan, Updating Ubinan, Survei Industri Menengah Kecil, dan beberapa survei yang lain. Demikian juga dengan absensi pegawai, beberapa pegawai masih sering datang terlambat masuk kantor, tidak tepat waktu. Secara umum hal tersebut juga terjadi pada pegawai-pegawai BPS lainnya di lingkungan BPS Provinsi DI Yogyakarta. Padahal sudah diberikan tunjangan kinerja, uang makan, dan beberapa fasilitas untuk menunjang melaksanakan pekerjaan.

Untuk melanjutkan RB di BPS menuju tercapainya sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, BPS perlu melakukan upaya percepatan tranformasi perubahan dengan memperkuat komitmen, konsistensi, dan *improvement* budaya kerja kreatif dan inovatif untuk mengatasi kendala dan hambatan dan juga tantangan yang ada di masa depan.

Tenaga fungsional statistisi di lingkungan BPS Provinsi DI Yogyakarta ,dengan jumlah yang cukup banyak, bagaimanakah realisasi perannya dalam mewujudkan RB di BPS ? Efektivkah peran tenaga fungsional statistisi di lingkungan BPS Provinsi DI Yogyakarta dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi di BPS ? Efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi di lingkungan BPS Provinsi DI Yogyakarta sangat diharapkan untuk mendukung pelaksanaan Reformasi Birokrasi di BPS.

Efektivitas kerja pegawai merupakan hal yang berbanding lurus dengan kinerja pegawai. Tingkat efektivitas pegawai semakin tinggi maka kinerja pegawai juga semakin tinggi atau semakin meningkat. Kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja organisasi. Demikian juga dengan organisasi BPS, jika pegawainya efektivitas kerjanya baik kinerja pegawai akan tinggi sehingga akan mempengaruhi kinerja organisasi BPS. Jika kinerja organisasi baik maka berbagai program yang dicanangkan akan lebih mudah terealisasi, termasuk program Reformasi Birokrasi yang sedang berjalan saat ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Widyatmini & Luqman Hakim, yang disampaikan dalam *Jurnal Ekonomi Bisnis No.2 Vol.13 Bulan Agustus 2008*, menyimpulkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai. Semakin baik faktor kepemimpinan, semakin tinggi kinerja pegawai yang dapat diharapkan. Semakin tinggi kompensasi yang didapatkan, semakin tinggi juga kinerja pegawai yang bisa diharapkan. Semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin tinggi juga kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Fajar Apriani, yang disampaikan dalam *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi bulan Januari-April 2009, hlm 13-17, ISSN 0854-3844*, menyimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi berpengaruh kuat terhadap efektivitas.

Kepemimpinan dan kompensasi di lingkungan kantor BPS merupakan hal yang menarik untuk diteliti. Kepemimpinan menarik diteliti karena BPS merupakan Instansi Pusat, yang menjadikan para pejabatnya bisa dirotasi dalam lingkup seluruh wilayah Republik Indonesia. Pergantian pimpinan adalah hal yang sering terjadi, dengan latar belakang pejabat yang beraneka ragam karakteristiknya seperti asal daerah, pendidikan, agama, dan lain sebagainya. Hal ini akan berakibat pada adanya perubahan gaya kepemimpinan yang sering terjadi pada instansi BPS.

Perubahan gaya kepemimpinan akan menyebabkan perubahan pula pada motivasi, sikap dari bawahan dalam bekerja. Perubahan motivasi dalam bekerja perlu diwaspadai oleh para pimpinan untuk tetap menjaga agar pekerjaan dari bawahan bisa diselesaikan dengan baik. Para pimpinan sebaiknya menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar motivasi dari bawahan tetap terjaga dengan tujuan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik oleh para bawahan.

Tenaga fungsional statistisi yang berjumlah 102 mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut antara lain terletak pada tingkat pendidikan, masa kerja, umur, suku, agama, pangkat-golongan, dan jenis kelamin. Perbedaan ini memungkinkan tenaga fungsional statistisi di Provinsi DIY memiliki sikap, cara pandang, motivasi yang berbeda dalam menghadapi pekerjaan beserta

permasalahan yang terjadi. Perbedaan ini membuat para pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda agar tenaga fungsional statistisi di lingkungan BPS Provinsi DIY mencapai efektivitas kerja.

Handoko(2003) menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kompleks dan gaya kepemimpinan yang paling tepat tergantung pada beberapa variabel yang saling berhubungan. Tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer di bawah seluruh kondisi. Pendekatan *situasional-contingency* menggambarkan bahwa gaya yang digunakan adalah bergantung pada faktor-faktor seperti situasi, karyawan, tugas, organisasi dan variabel-variabel lingkungan lainnya.

Kompensasi kerja di BPS dalam bentuk uang diwujudkan dengan wujud gaji bulanan, tunjangan kinerja tiap bulan, uang makan tiap bulan, dan honor pelaksanaan pekerjaan yang tidak terjadi setiap waktu. Setiap pegawai akan mempunyai kompensasi kerja yang berbeda, karena perbedaan golongan, jabatan, masa kerja, dan lain sebagainya. Demikian juga dengan tenaga fungsional statistisi, sebagai bagian dari pegawai BPS, yang mempunyai tingkatan/golongan yang beraneka macam. Masing-masing tenaga fungsional statistisi mempunyai kompensasi kerja yang bermacam-macam jumlahnya.

Teori-teori tentang motivasi menyimpulkan bahwa motivasi kerja yang kuat dalam diri pegawai akan mempengaruhi prestasi kerja

pegawai. Gaya kepemimpinan dan kompensasi kerja merupakan hal yang bisa mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hal ini menurut teori dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini mengasumsikan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins, 1996). Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Faktor-faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi antara lain upah, kondisi kerja, keamanan kerja, status, prosedur perusahaan, mutu penyeliaan, dan mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Penulis mempunyai keinginan untuk meneliti tentang hubungan antara gaya kepemimpinan situasional, kompensasi kerja, motivasi kerja, dan efektivitas kerja dari tenaga fungsional statistisi di lingkungan BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Efektivitas kerja dari tenaga fungsional statistisi merupakan hal yang sangat diharapkan oleh BPS karena tenaga fungsional statistisi mempunyai peran dan kompetensi yang tinggi untuk mendukung pelaksanaan Reformasi Birokrasi BPS saat ini dan pada akhirnya dapat membantu mewujudkan visi BPS sebagai pelopor data statistik terpercaya untuk semua.

B. Lingkup Penelitian

Faktor gaya kepemimpinan situasional dan kompensasi kerja diindikasikan akan berdampak pada motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja pegawai akan mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Pegawai jika kerjanya efektif akan membantu organisasi/perusahaan/instansi untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian di atas faktor gaya kepemimpinan dan kompensasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan selanjutnya meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Hal ini mendorong peneliti untuk meneliti seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor tersebut dan menuliskan hasilnya dalam tesis yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pejabat Fungsional Statistisi di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Tenaga fungsional statistisi di lingkungan BPS Provinsi DI Yogyakarta ,dengan jumlah yang cukup banyak, mempunyai peran dan fungsi yang strategis dalam membantu mewujudkan RB di BPS. Oleh karena itu efektivitas peran tenaga fungsional statistisi BPS Provisi DI Yogyakarta sangat diharapkan terwujud. Dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY ?
2. Apakah kompensasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY ?
3. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY ?
4. Apakah kompensasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY .

2. Untuk menguji signifikansi pengaruh kompensasi kerja terhadap motivasi kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY .
3. Untuk menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY.
4. Untuk menguji signifikansi pengaruh kompensasi kerja terhadap efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY .
5. Untuk menguji signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja tenaga fungsional statistisi BPS Provinsi DIY.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan nantinya memberikan sumbangan keilmuan tentang hubungan antara variabel gaya kepemimpinan situasional, kompensasi kerja, motivasi kerja terhadap efektivitas kerja. penelitian ini selanjutnya juga diharapkan memberikan rangsangan bagi peneliti lain untuk mengembangkan hubungan yang lain berkaitan dengan variabel-variabel tersebut di atas.

2. Bagi instansi Badan Pusat Statistik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk para pembuat kebijakan di Badan Pusat Statistik. Sehingga menghasilkan kebijakan yang dapat lebih mengefektifkan kinerja tenaga fungsional statistisi yang untuk selanjutnya dapat membantu tercapainya visi-misi yang telah dicanangkan oleh Badan Pusat Statistik.

