BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia dimulai dari proses rekruitmen, training sampai proses maintainnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang haru matang harus dimulai dari awal karena nantinya akan sangat menentukkan kelangsungan organisasi. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pemimpin organisasi, karena itu manajemen harus mampu membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen institusi pada umumnya dan sumber daya pada khususnya (Millette dan Gagne. 2008).

Pada umumnya, semua pegawai yang bekerja di dalam suatu organisasi pemerintahan akan bekerja dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk atasan dan kemampuan pegawai tersebut, namun seiring dengan pelaksanaan tugas tersebut maka kemudian timbul berbagai macam sikap pegawai terhadap organisasi di mana mereka bekerja. Kinerja para pegawai ini sedikit banyak dipengaruhi oleh motivasi pegawai itu sendiri (Jumanto, 2010). Dalam hal ini, manajemen birokrasi tentunya yang harus dapat benar-benar memperhatikan kondisi pegawai yang bekerja pada organisasi pemerintahan terutama yang bekerja lembur.

Dalam organisasi pemerintahan kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting, karena pegawai dikatakan mempunyai prestasi kalau kinerjanya dapat terukur. Untuk meningkatkan kinerja yang baik banyak faktor pendukungnya, yaitu dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin kerja, mengkondisikan lingkungan kerja yang mendukung serta memberikan motivasi kepada pegawai sehingga mereka bekerja lebih giat dan bergairah kerja dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Tidak kalah pentingnya adalah adanya motivasi dari pegawai itu sendiri. Dikarenakan motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Kajian tentang motivasi telah sejak lama memiliki daya tarik tersendiri bagi kalangan pendidik, manajer, dan peneliti, terutama dikaitkan dengan kepentingan upaya pencapaian kinerja (prestasi) seseorang. Dalam konteks studi psikologi, Millette dan Gagne (2008) mengemukakan bahwa untuk memahami motivasi individu dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya: (1) durasi kegiatan; (2) frekuensi kegiatan; (3) persistensi pada kegiatan; (4) ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dan kesulitan; (5) pengorbanan untuk mencapai tujuan; (6) tingkat aspirasi yang hendak dicapai dengan kegiatan yang dilakukan; (7) tingkat

kualifikasi prestasi atau produk (*out put*) yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan; (8) arah sikap terhadap sasaran kegiatan.

. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Penerapan disiplin bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai disamping itu perlu didukung lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan ,kebersihan dan kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas-fasilitas yang memadai sehingga pegawai merasa aman, tenang dan senang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan di Sekertariat Daerah Kabupaten Rembang terdapat indikasi masih rendahnya motivasi kerja dan disiplin kerja dan kepemimpinan yang belum sesuai para pegawai negeri sipil (PNS) yang berada diinstansi tersebut. Dalam kaitannya dengan kinerja pegawai,

hal tersebut tentunya harus segera dibenahi agar para pimpinan dan bawahan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dapat memberikan pelayanan yang prima.

Selain dua faktor di atas, faktor yang dapat menjadikan sumber daya manusia menjadi sumber daya yang memiliki kinerja yang baik yaitu faktor kepemimpinan. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan kekuatan *aspirasional*, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi seorang pegawai untuk berprestasi (Dizgah,*et al*. 2012). Namun demikian tidak semua bentuk kepemimpinan dapat menghasilkan sebuah kinerja baik secara kolektif (organisasi/lembaga) maupun bersifat individual bagi para pegawai.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi seperti di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang juga dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan menjadi faktor penting yang menentukan kelangsungan dan berkelanjutan lembaga tersebut. Peran serta pemimpin sangatlah strategis dan penting dalam sebuah lembaga sebagai salah satu alat penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi, dan tujuan suatu lembaga Pemerintah. Pemimpin harus mampu mengatur, membina, membimbing, dan menciptakan suasana kerja bagi pegawainya agar kondusif dimana suasana kerja yang ada membuat pegawai merasa lebih baik dan nyaman serta dapat menumbuhkan rasa disiplin dan rasa percaya diri untuk menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah seseorang yang mampu menggerakkan,

mengarahkan, dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia secara optimal dan maksimal, sehingga pegawai akan merasa nyaman dalam bekerja dan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan disesuaikan dengan kebutuhan, situasi, dan kondisi yang terjadi dalam lembaga. Menurut Dizgah,*et al*. (2012) kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja.

Faktor kepemimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dalam bekerja juga dapat dipengaruhi oleh karakteristik individu pegawai itu sendiri. Karakteristik individu adalah karakteristik individual yang membedakan seseorang individu yang satu terhadap individu lain dan mempengaruhi perilaku. Karakteristik individu ini terdiri dari beberapa dimensi yaitu kebutuhan berprestasi, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan.

Kenyataan bahwa secara keseluruhan pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang telah berkomitmen dan mempunyai pendidikan yang rata-rata Sarjana, keyakinan untuk menyelesaikan tugas, percaya diri, optimis untuk berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan saat ini dan masa yang akan datang serta mempunyai motivasi yang kuat terhadap pekerjaan dalam organisasi untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat. Namun demikian masih ada beberapa pegawai yang menyelesaikan pekerjaan tidak tepat waktu, suka menunda-nunda pekerjaan, dan tidak fokus pada saat jam kerja.

Berikut ini tingkat kehadiran Pegawai khusus yang ada di Setda Kabupaten Rembang, yang disajikan pada Tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1
Tingkat Kehadiran PNS di Setda Rembang Tahun 2018 (sebagai Sampel)

Bulan	Jumlah Pegawai	Alasan Tidak Hadir (Jumlah orang)					Total Tidak Hadir	Presentase Kehadiran (%)
		H	S	I	C	TK		
Januari	130	126	-	1	1	2	4	93,10%
Februari	130	129	-	-	-	1	1	98,27%
Maret	130	129	-	-	1	1	1	98,27%
April	130	129	-	1	-	-	1	98,27%
Mei	130	128	-	1	-	1	2	96,55%
Juni	130	126	1	1	-	2	4	93,10%
Juli	130	129	-	-	1	-	1	98,27%
Agustus	130	127	1	-	1	1	3	94,82%
September	130	127	-	1	1	1	3	94,82%
Oktober	130	129	-	-	-	1	1	98,27%
November	130	128	-	1	-	1	2	96,55%
Desember	130	128	-	1	-	1	2	98,27%

Sumber : Kantor Setda Rembang, Tahun 2018.

Keterangan :
H = Hadir
S = Sakit
I = Ijin
C = Cuti
TK = Tanpa keterangan

Fenomena yang terjadi seperti dalam Tabel 1 di atas yaitu adanya beberapa pegawai,kinerjanya cenderung turun (tidak hadir karena ijin dan tidak hadir tanpa keterangan) dalam mengembangkan inovasi pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan,selain itu disebabkan oleh kecenderungan pegawai kurang mampu memahami tugas, kurang bertanggung jawab terhadap tugasnya sehingga tidak bisa memberikan pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat,

terutama pegawai yang sudah mendekati masa pensiun dan berumur di atas 50 (lima puluh) tahun.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat suatu kesenjangan (gap), yaitu perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan. Hasil penelitian yang telah dilakukan antara lain Millette dan Gagne (2008) diperoleh fakta bahwa potensi nilai motivasi mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Urosevic,*et al.* (2016) melaporkan bahwa motivasi pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dizgah,*et al*. (2012) menunjukkan bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasankerja pegawai.

Terdapat perbedaan penelitian-penelitian terdahulu terhadap variabel motivasi dimana penelitian yang dilakukan Sidanti (2015) dan Penelitian Faslah dan Savitri (2013) melakukan penelitian mengenai motivasi dan disiplin kerja dengan hasil penelitian motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.Millette dan Gagne (2008) serta Ismajli,*et al.* (2015) melaporkan bahwa motivasi kerja kepada pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Julianry, Syarief, dan Affandi (2017) serta Dhermawan, *dkk.* (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.menyimpulkan bahwalingkungan kerja berpengaruh positif terhadapkinerja pegawai.

Sedangkan penelitian Kusuma (2012) dan Pawikan (2011) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja pegawai. Pendapat ini juga dikemukakan oleh Ritawati (2013), Kurniawan (2012) dan Riyadi (2011), bahwa terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tetapi hal tersebut bertentangan dengan pendapat dari Shahab (2014), mengatakan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan tidak positif terhadap kinerja pegawai. Lawasa (2013), Susanto dan Aisiyah (2010), mengatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja bahkan ada kecenderungan negatif.

Berdasarkan penelitian Dizgah, Chegini dan Bishokan (2012) serta Jiskani, Bhatti dan Ahmed (2011) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2017) dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.2. Perumusan Masalah

Penelitian ini akan meneliti apakah motivasi kerja, disiplin kerja kepemimpinan dan kepuasan akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan permasalahan, maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruhdisiplin kerja terhadap kinerja pegawai?

3. Bagaimana pengaruhkepemimpinan terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ?
5. Bagaimana pengaruhdisiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai?
7. Bagaimana pengaruhkepuasan kerja terhadap kinerja pegawai?

1.3. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang sudah diuraikan diatas penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisispengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
2. Menganalisis pengaruhdisiplin kerja terhadap kinerja pegawai
3. Menganalisis pengaruhkepemimpinan terhadap kinerja pegawai
4. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai
5. Menganalisis pengaruhdisiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai
6. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai
7. Menganalisis pengaruhkepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini dapat membawa manfaat kepada beberapa pihak sebagai berikut :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Bagi pengembangan keilmuan Manajemen SDM utamanya yang berhubungan dengan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan invertiningkepuasan kerja, serta untuk

memperkaya khasanah ilmu sekaligus sebagai stimula untuk mengadakan diskusi, penelitian, dan kajian lebih lanjut khususnya tentang hubungan dalam dunia kerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi lembaga terutama dalam hal pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai kondisi Setda Rembang baik dari sisi kesejahteraan pegawai sampai dengan kinerja pegawai dan tanggapan pegawai tehadap berbagai aturan atau kebijakan yang dibuat oleh lembaga. Lembaga dapat mengambil langkah perbaikan untuk bagian-bagian atau program organisasi yang masih belum maksimal dan mempertahankannya atau meneruskan program yang telah berhasil

UNIVERSITAS MURIA KUDUS