

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini terjadi perubahan pola kehidupan masyarakat dunia serta tatanan pemerintahan yang ditunjukkan dengan munculnya era pasar bebas, globalisasi dan kebijakan otonomi daerah. Perubahan tatanan pemerintahan daerah terlihat adanya upaya mengalihkan kekuasaan pada Kabupaten/Kota dengan fasilitasi Provinsi untuk kedudukan yang jauh lebih kuat serta menawarkan perubahan fungsi utama yang semula sebagai promotor pembangunan menjadi pelayan publik (*public service*). Sistem organisasi pemerintahan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia. Ghoniyah dan Masurip (2011) menjelaskan bahwa sumber daya manusia berperan penting sehingga setiap organisasi perlu memperhatikan serta mengatur keberadaan pegawai sebagai usaha meningkatkan kinerja yang lebih baik. Kinerja sebagai ukuran perbandingan, baik buruknya aktivitas organisasi melalui hasil yang dicapai (*output*) sesuai tujuan organisasi.

Peran pemerintah yang strategis ditopang oleh bagaimana ASN mampu melaksanakan tugas dan fungsinya. Salah satu tantangan besar yang dihadapi ASN adalah bagaimana mampu melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien, untuk mewujudkan pelayanan yang memuaskan dan mendapatkan peringkat *good governance*. Pengukuran kinerja sebagai proses mengkuantifikasikan secara akurat dan valid tingkat efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan yang telah terealisasi dan membandingkan dengan tingkat prestasi yang direncanakan

(Robbins, 2014). Pimpinan perlu mempunyai standar kinerja para pegawai supaya tidak timbul masalah. Informasi tentang kinerja pegawai juga diperlukan bila suatu saat atasan ingin mengubah sistem yang ada.

Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Rembang dipimpin oleh seorang kepala dinas, yang dalam mencapai targetnya selalu dibantu oleh seorang sekretaris dan 113 pegawai lainnya. Kepala dinas mempunyai peranan penting dalam menciptakan efektivitas kerja pegawai. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi tidak terlepas dari informasi tentang kinerja pegawai. Mengingat BPPKAD Kabupaten Rembang sebagai salah satu bagian pemerintah yang bertugas melayani masyarakat sudah seharusnya para pegawainya memiliki kinerja yang baik sehingga menghasilkan kinerja organisasi yang baik pula demi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penilaian kinerja pegawai didapatkan data sebagai berikut;

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai

Perilaku	Rata-rata Penilaian Prestasi Kerja	
	2017	2018
Orientasi Pelayanan	82	83,4
Integritas	78	79
Komitmen	82,9	83
Disiplin	82,5	82,9
Motivasi	79	80
Kepemimpinan	83	84
Kepuasan Kerja	85	86

Sumber : Data Penilaian Kinerja Pegawai BPPKAD Rembang Tahun 2019.

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa pencapaian kinerja pegawai masih dibawah standar (90%), pelayanan sebesar 83,4%, integritas 79%, komitmen 83%, disiplin (82,9%), motivasi 80%, kepemimpinan 84% dan kepuasan kerja 86%.

Hasil kinerja dan kedisiplinan pegawai juga terlihat pada absensi yang dijelaskan pada tabel berikut;

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Pegawai BPPKAD Kabupaten Rembang
Tahun 2018

No	Bulan	Apel Pagi	Absensi Masuk	Absensi Pulang	Tidak Masuk Tanpa Keterangan
1	Januari	72	87	91	-
2	Februari	69	76	84	2
3	Maret	70	72	78	1
4	April	73	83	66	3
5	Mei	71	68	82	2
6	Juni	70	74	79	1
7	Juli	68	65	84	2
8	Agustus	69	73	90	-
9	September	72	82	72	1
10	Oktober	80	73	77	2
11	November	70	70	83	-
12	Desember	67	77	64	3
	Rata-rata	70%	74%	78%	0.01%

Keterangan : Jumlah Pegawai 125 Orang.

Sumber : BPPKAD Kabupaten Rembang (data diolah), 2018

Berdasarkan tabel tersebut masih ditemukan pegawai hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya masuk kantor pukul 07.00 WIB tetapi hadir lebih dari pukul 07.00 WIB, dan istirahat pukul 12.00-13.00 WIB tetapi masih ditemukan pegawai yang masuk kembali ke kantor pukul 14.00 WIB, apel pagi juga tidak diikuti secara disiplin. Peningkatan dan penurunan kinerja Pegawai dipengaruhi oleh sikap kepemimpinan yang efektif. Hasil temuan di lapangan didapatkan adanya pegawai yang belum menyelesaikan tugas sesuai targetnya, pegawai kurang bersemangat untuk melaksanakan kewajiban dengan menunda pekerjaan.

Upaya peningkatan kinerja pegawai melalui pendekatan kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja serta kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya oleh Widhijawati (2017), Maramis (2014) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Yekti (2014), Monica (2015), Pharasakti (2019) dan Purwati (2018) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Ritawati (2013), Kurniawan (2012) dan Riyadi (2011), juga membuktikan terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Tongo-Tongo (2014), bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Utari (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan berperan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada pegawainya, yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian Monica (2015) dan Suprpta (2015) membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Lubis (2016) membuktikan bahwa kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Auliani (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Berbeda dengan penelitian Baihaqi (2013) yang membuktikan

bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel moderating kinerja pegawai.

Selain faktor gaya kepemimpinan, langkah meningkatkan pegawai agar lebih fokus terhadap pekerjaan yang dihadapinya adalah menanamkan motivasi yang kuat. Hasibuan (2012:89) menjelaskan bahwa motivasi akan memberikan dorongan kepada pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka secara baik. Motivasi sebagai dorongan atau keinginan individu melakukan kegiatan guna mencapai tujuan. Motivasi muncul dari dalam diri dan luar diri pegawai. Kemampuan melakukan adaptasi secara individu dan organisasi dalam hal pekerjaan akan membentuk dorongan kerja yang optimal. Penelitian Rimpulaeng (2014) & Maarif (2013) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Dhermawan (2012) yang membuktikan bahwa motivasi tidak berhubungan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Siregar (2015) juga membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai juga dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi peningkatan kerja. Penelitian Lukiyana (2016) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja secara positif dan signifikan. Sedangkan penelitian Diansyah (2018) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak menunjukkan secara signifikan dalam meningkatkan kinerja melalui gaya kepemimpinan. Penelitian Setyorini (2017) dan Maulana (2019) juga mendapatkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja menjadi barometer keberhasilan sebuah organisasi. Berdasarkan

hasil penelitian terdahulu diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja. Kepemimpinan yang dilakukan secara efektif akan mampu membentuk daya dorong bagi para pegawai dalam melakukan pekerjaan. Motivasi sendiri juga menjadi faktor penentu peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan dan motivasi ini akan meningkatkan adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaan dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan.

Berdasarkan adanya *research gap* yaitu hasil penelitian yang berbeda-beda dari penelitian terdahulu maka penelitian penulis termotivasi untuk menganalisis kinerja pegawai melalui motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang.

1.2 Perumusan Masalah

Kinerja merupakan sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai ditentukan dari kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan dapat membuat pegawai merasa lebih dihormati sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi dapat menjadi penggerak bagi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan perasaan yang dialami seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa

yang diterima melebihi apa yang diharapkan sehingga kinerjanya akan dapat meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang?.
2. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang?.
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang?.
4. Bagaimana pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang?.
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang?.
6. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?.

7. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk;

1. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang.
6. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

7. Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Peningkatan kinerja pegawai Pada Badan Pengelolaan KeuanganPendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Rembang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian yang penulis lakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagaiberikut :

1.4.1 Secara Teoritis

1. Mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu ekonomi kajian manajemen sumber daya manusia.
2. Secara teoritis memberikan bukti empiris peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4.2 Secara Praktik

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah instansi.
2. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada manajer dalam upaya memperbaiki kinerja pegawai dengan cara mengevaluasi Gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja.