

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini perkembangan di dalam dunia birokrasi pemerintahan dipengaruhi oleh teknologi yang didukung dengan oleh sistem manajemennya yang baik serta memadai untuk keperluan operasional maupun administrasi dalam pemerintahan. Dalam hal ini organisasi pemerintah harus bisa menciptakan dan menyediakan pegawai yang cakap, ahli dalam bidangnya dan terampil, serta telah siap untuk digunakan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan sebagai ASN (Aparatur Sipil Negara). Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja pegawai dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas pegawai tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan.

Dalam rangka mewujudkan tata kelola yang baik (*good governance*), pemerintah daerah harus terus melakukan upaya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah mengatur semua aspek teknis mencakup bidang peraturan, kelembagaan, sistem informasi keuangan daerah, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Agar kinerja pegawai selalu menghasilkan pekerjaan yang optimal serta sesuai dengan yang diharapkan oleh Instansi Pemerintah, maka dibutuhkan motivasi dalam diri sendiri maupun dari atasan yang terus menerus, baik itu pegawai yang sudah lama

bekerja maupun yang baru saja bergabung dalam perusahaan atau pada instansi pemerintah, serta kondisi lingkungan yang ada di tempat atau sekitar pekerjaan dilakukan untuk mendukung semua pekerjaan pegawai. Untuk meningkatkan motivasi terhadap diri sendiri, maka jadikanlah pekerjaan tersebut sebagai suatu tanggung jawab pada diri yang benar-benar harus dipertanggungjawabkan, dan kalau dari atasan selalu melaksanakan pengawasan atau pengecekan agar pegawai tersebut serius dalam melakukan pekerjaannya. Seperti yang diketahui setiap pegawai atau staf-staf dalam melaksanakan pekerjaannya selalu diawasi oleh pimpinan sehingga pekerjaan pegawainya lebih diperhatikan dan lebih semangat lagi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Permasalahan mengenai kualitas laporan keuangan kini semakin hangat untuk diperbincangkan, banyaknya kasus-kasus buruknya kualitas laporan keuangan pemerintah daerah di Indonesia masih menjadi isu hangat yang perlu dikaji lebih dalam. Hal ini merupakan bukti dari kurangnya pemahaman standar akuntansi pemerintahan dan buruknya sistem pengendalian internal, serta kurangnya kompetensi yang dimiliki staf maupun pegawai sehingga dapat memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja yang dapat dijelaskan dari kualitas laporan keuangan pemerintah daerah yang telah disampaikan.

Kualitas laporan keuangan pemerintah sangat dipengaruhi oleh kepatuhan pegawai terhadap standar akuntansi dan didukung oleh sebuah sistem akuntansi yang handal. Untuk itu bentuk dan isi laporan pertanggungjawaban pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun dan disajikan sesuai dengan Peraturan

Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) yang direvisi menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, dimana SAP merupakan prinsip-prinsip akuntansi yang diterapkan dalam menyusun dan menyajikan laporan keuangan. Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) menyebutkan bahwa karakteristik kualitas laporan keuangan adalah ukuran-ukuran normatif yang perlu diwujudkan dalam informasi akuntansi sehingga dapat memenuhi tujuannya.

Peraturan perundang-undangan Nomor 33 Tahun 2004 menyebutkan bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai amanat UUD 1945, pemerintah daerah mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan sesuai asas otonomi dan tugas pembantuan. Adanya otonomi daerah yang berlaku, pemerintah dituntut untuk memperjuangkan kesejahteraan masyarakat daerah, serta memberikan keleluasaan kepada daerah mengurus urusan rumah tangganya sendiri secara demokratis dan bertanggung jawab dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.

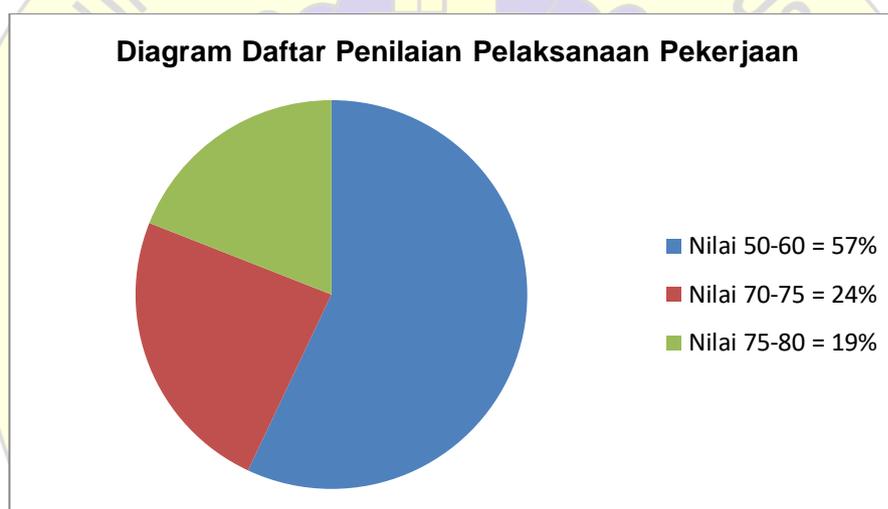
Pemberian kewenangan pemerintahan yang luas kepada daerah membawa konsekuensi langsung berkurangnya kewenangan Pemerintah Pusat terhadap daerah dan penambahan tanggung jawab kepada daerah. Terjadinya penambahan wewenang membawa konsekuensi penambahan tugas kepada daerah. Untuk melaksanakan semua tugas itu kemudian dilakukan restrukturisasi kelembagaan. Sejalan dengan restrukturisasi yang dilakukan, dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai daerah agar melaksanakan tugas secara efektif dan efisien serta kesesuaian dengan peraturan pemerintah yang berlaku.

Sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena SDM sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut (Soekidjo, 2016:122). Terdapat faktor-faktor yang dapat menyebabkan kinerja pegawai meningkat atau menurun. Faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja pegawai menurun itu seperti banyaknya tekanan, hilangnya keinginan pegawai untuk berprestasi, keadaan di lingkungan sekitar kerja dan tidak ada panutan atau acuan dalam pencapaian prestasi. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin di suatu organisasi tersebut dan juga budaya kerja yang dimiliki para pegawai dalam organisasi atau instansi tersebut.

Fenomena yang terjadi institusi pemerintah tidak mampu mendengar, melihat serta memperhatikan aspirasi masyarakat, bahkan terkesan mengabaikan kepentingan masyarakat. Lemahnya budaya kerja aparatur pemerintah seperti dapat dicontohkan seorang pegawai yang enggan mengerjakan pekerjaannya diluar tugas rutinnnya, ketika terdapat pegawai yang tidak masuk kerja karena berhalangan, pegawai lain tidak dapat menggantikannya sehingga terjadi pelayanan tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Pelaksanaan otonomi daerah bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Pati merupakan sebuah tantangan yang perlu diperhatikan karena berkenaan dengan kesejahteraan masyarakat. Implikasi dari penerapan otonomi daerah bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Pati adalah semakin meningkatnya beban kerja dalam menjalankan tugas-tugas baik dalam bidang pemerintahan, bidang pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat.

Pelaksanaan tugas-tugas tersebut menuntut aktivitas mulai dari perencanaan yang baik, tepat, dan terarah hingga adanya sistem pengendalian yang baik. Oleh karena itu dalam pengelolaan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia yang memadai khususnya di Lingkungan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati agar kinerja pemerintah mampu bertanggungjawab kepada masyarakat. Namun kenyataan yang dihadapi sekarang tidak bisa sejalan dengan harapan yang diinginkan. Hal ini dapat dilihat Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dalam waktu 1 Tahun, pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.



**Gambar 1.1**Diagram Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan

Sumber : Penilaian Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Pati tahun 2021.

Berdasarkan gambar 1.1 diagram daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan menunjukkan bahwa kinerja pegawai di lingkungan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati kurang optimal jika dilihat dari daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Maka pelaksanaan kebijakan pendayagunaan Pegawai Negeri Sipil haruslah dilakukan secara cermat dan akurat dengan tuntutan lebih

disiplin, kreatif dan memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi dalam bekerja khususnya di lingkungan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati. Adanya fenomena permasalahan tentang kinerja yang terjadi di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati sangat berpengaruh terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan instansi. Hal ini menunjukkan bahwa ada permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian oleh manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati dalam upaya peningkatan kinerja pegawainya yaitu motivasi kerja dan gaya kepemimpinan.

Semangat kerja adalah keinginan dan juga kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya yang akan dilakukan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal dalam mencapai tujuannya (Patmanegara, 2021). Semangat kerja juga akan memicu dan merangsang seseorang atau karyawan untuk berkarya dan berkeaktifan dalam menciptakan sesuatu pada pekerjaannya. Indikasi yang dapat menyebabkan turunnya semangat kerja dapat dilihat dari berbagai aspek seperti rendahnya produktivitas, kurangnya konsentrasi, tidak fokus, tingkat absensi yang tinggi, sering membuat kesalahan yang cenderung sama dan berulang-ulang, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, disiplin yang rendah, tingkat kerusakan yang naik, kegelisahan di mana-mana, tuntutan yang sering terjadi, banyaknya keluhan dan pemogokan serta protes-protes yang sering terjadi dan lain sebagainya. Semangat kerja dapat dijelaskan tingkat kehadiran pegawai Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Data Kehadiran Pegawai Tahun 2021**

Bulan	Jumlah Pegawai	Hadir	Absen	Prosentase
Oktober	159	134	25	84,3%
November	159	128	31	80,5%
Desember	159	145	14	91,2%

Sumber: Humas Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Pati tahun 2021.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa masih terdapat beberapa pegawai Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Pati yang melakukan tidak hadir dalam melaksanakan tugasnya yang mengakibatkan terganggunya kinerja rekan kerja dalam bidang yang sama. Adanya pegawai yang absen dalam tugasnya dapat mengindikasikan terganggunya semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan instansi.

Motivasi kerja merupakan sesuatu hal yang penting diberikan oleh pemimpin kepada setiap pegawai agar terjalin sinergi yang baik dalam sebuah organisasi. Motivasi yang dimaksud adalah keinginan dan dorongan yang kuat untuk merubah perilaku dari seorang individu (Syihab, 2020). Motivasi adalah kemauan dari dalam diri seorang individu untuk melakukan pekerjaan secara terpaksa. Motivasi merupakan fungsi dari berbagai macam variabel yang saling mempengaruhi, yang merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis. Kekuatan motivasi pegawai untuk bekerja dan menghasilkan kinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Tujuan organisasi dapat tercapai jika kinerja pegawai dalam

melaksanakan pekerjaannya telah berhasil dan sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Penelitian yang dilakukan Patmanegara (2021) dan Hamid (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dan juga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Kristanti (2021) dan Syihab (2020) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Tedi (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja serta kinerja pegawai.

Setiap instansi memiliki kebijakan dalam menyusun peraturan, peraturan tersebut diterapkan oleh seorang pemimpin sehingga satu pemimpin dengan pemimpin yang lain memiliki gaya yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan sehingga dapat mendorong para bawahannya untuk memberikan kontribusi yang terbaik kepada instansi tersebut. Dengan adanya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong pegawai tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi pegawai agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal. Setiap pemimpin tentunya menggunakan cara yang berbeda dalam proses kepemimpinannya. Terdapat pemimpin yang memiliki interaksi kuat dengan pengikut yang mempertimbangkan kebutuhan para pengikut atau dikenal dengan kepemimpinan

transformasional. Terjalannya interaksi yang kuat menciptakan nilai dan perubahan positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Hafsari (2020) dan Syihab (2020) menyatakan bahwa gaya - gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintahan. Penelitian Yani (2021) dan Yeti (2020) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja serta kinerja pegawai pemerintahan. Hasanudin (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dan juga gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **1.2 Ruang Lingkup**

Adapun variabel eksogen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, sedangkan variabel endogen dalam penelitian ini adalah semangat kerja dan kinerja pegawai. Obyek penelitian ini difokuskan pada pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diketahui, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai selama tahun 2021 masih tergolong rendah dilihat dari hasil Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang belum terpenuhi.
2. Tingkat absensi yang masih terjadi mengakibatkan terganggunya semangat kerja pegawai.
3. Tanggung jawab tugas yang tidak dapat terselesaikan oleh beberapa pegawai.

4. Kemampuan komunikasi yang rendah antara pemimpin dengan pegawai lainnya.

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dikemukakan di atas, dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
5. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati?
6. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati melalui semangat kerja?
7. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati melalui semangat kerja?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan rumusan permasalahan, maka dapat diketahui tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.

2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
5. Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati.
6. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja.
7. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui semangat kerja.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari berdasarkan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan khususnya dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah instansi pemerintahan. Berdasarkan penelitian ini di harapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan serta bahan untuk merumuskan pengambilan keputusan yang tepat dalam menghadapi masalah motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap

semangat kerja dan kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian  
Kabupaten Pati.

