

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kinerja pegawai pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (As'ad, 2012). Suatu instansi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi sehingga apabila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan lebih baik.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi organisasi dalam menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh kebijakan yang diambil pimpinan atau sangat tergantung faktor sumber daya yang mengelola. Kinerja pegawai yang baik dapat diidentifikasi dengan indikator : kuantitas kerja, kualitas kerja, efisiensi, kemampuan kerja, ketepatan kerja, pengetahuan dan kreativitas. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak hanya dilakukan melalui kedisiplinan yang baik, tetapi kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja juga penting artinya bagi pencapaian tujuan organisasi, dengan demikian organisasi harus memandang pegawai tidak hanya sekedar tenaga kerja semata

tetapi lebih sebagai aset organisasi yang sangat penting untuk dikelola dengan baik.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan dalam rangka mencapai hal tersebut di atas, memerlukan evaluasi terhadap kinerja pegawai. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi di antaranya dengan memotivasi kerja pegawai. Motivasi merupakan salah satu faktor yang penting, sebab dengan motivasi maka perilaku pegawai akan berdampak terhadap kinerja. Memberikan motivasi pegawai dalam beberapa aspek antara lain; Kompensasi yang memadai ; Keamanan dalam bekerja; Kebutuhan sosial cukup; Sikap pegawai terhadap pekerjaan dan Kesempatan untuk promosi. Kriteria tersebut merupakan aspek penting dalam membangun motivasi pegawai, sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik, tertib dan taat aturan sehingga pencapaian tujuan yang telah ditetapkan akan mudah tercapai. Pegawai dapat meminimalisir pelanggaran disiplin kerja dengan memotivasi dirinya sendiri. Pegawai Negeri Sipil sebagai pelaksana perundang-undangan berkewajiban menyelenggarakan tugas pemerintahan dan

pembangunan dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah dalam melaksanakan tugas kedinasan.

Menurut Hasibuan (2012) motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat seseorang agar mau bekerja sama secara efektif dan berintegritas dengan segala kemampuan untuk mencapai kepuasan. Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi penting dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan, sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki.

Seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi relatif akan berkinerja lebih baik dibandingkan dengan yang tidak memiliki motivasi kerja. Motivasi sangat penting dimiliki oleh seorang pegawai, pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung akan mencapai prestasi yang optimal. Begitu juga sebaliknya, pegawai yang memiliki motivasi rendah cenderung pekerjaan yang dilakukan kurang memuaskan dan tidak akan mencapai prestasi yang optimal. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Mulyanto, dkk (2016), Ekowati (2016), Rahayu (2015), Basori, dkk (2020), yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian dilakukan oleh Wahyuningih (2015), dan Jatmiko (2012) motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja. Kesenjangan atau perbedaan temuan penelitian terdahulu ini, menimbulkan *gap* penelitian, sehingga berpeluang untuk dikaji lebih mendalam hubungan ke dua variabel tersebut, yaitu pengaruh antara motivasi terhadap kinerja. Berdasarkan

observasi serta didukung teori dan penelitian yang telah ada, maka peneliti menempatkan motivasi sebagai variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai.

Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya dalam hal ini para pegawai. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi. Pimpinan dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu, dalam hal ini pegawai di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.

Aspek penting yang harus melekat pada kepemimpinan antara lain ; mampu memberikan arahan; memberikan pendelegasian wewenang; memiliki kompetensi; memiliki stabilitas emosi dan berpikir obyektif. Apabila aspek aspek tersebut melekat pada diri pimpinan, maka akan mampu mendorong terciptanya motivasi bagi bawahan dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Robbins (2012) menyatakan pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut.

Pemimpin yang mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat memungkinkan organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat, dengan melakukan pendekatan individu. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat menumbuhkan motivasi pegawai terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan lebih efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012), Wahyuningsih (2015), Mulyanto (2016), Ekowati (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dan hasil penelitian Dhermawan (2012), Wahyuningsih (2015), Ekowati (2016), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian Mulyanto, dkk (2016), kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan pendapat beberapa ahli serta hasil penelitian terdahulu yang relevan di atas, maka dalam penelitian ini akan dikaji pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.

Aspek budaya organisasi harus melekat pada individu pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan, aspek yang penting antara lain berbentuk; Profesionalisme dalam melaksanakan

pekerjaan; Kedisiplinan kerja yang dijalankan dan mampu memberikan layanan prima kepada berbagai pihak. Aspek-aspek tersebut penting untuk membangun perilaku motivasi kerja setiap pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan, yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja yang baik.

Robbins (2012) menyatakan budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi. Hal ini biasanya dinyatakan sebagai visi, misi dan tujuan organisasi.

Menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahayu (2015), Wahyuningsih (2015), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian Arianto (2012), Rahayu (2015), Wahyuningsih (2015), dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian Amelia (2013), budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan pendapat beberapa ahli serta hasil penelitian terdahulu yang relevan di atas, maka dalam penelitian ini akan dikaji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.

Robbins (2012) menyatakan bahwa pegawai akan bekerja secara maksimal apabila nyaman dengan lingkungan kerja yang ada. Nitisemito

(2010), mengemukakan pengertian lingkungan kerja yang adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaan yang diembannya, misalnya kebersihan, hubungan antara karyawan dan pemimpin, tingkat kebisingan dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah keadaan (situasi dan kondisi) yang ada di dalam suatu organisasi baik secara fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja yang nyaman dan sejuk dalam suatu organisasi akan memberikan dampak yang positif terhadap keberhasilan dan keberlangsungan pegawai dalam menjalankan roda /aktivitas manajemen organisasi serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga secara langsung akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Lingkungan kerja juga merupakan aspek dari kerja yang terdiri dari kondisi – kondisi material dan psikologis yang ada di dalam suatu organisasi, kondisi material diantaranya menyangkut tata ruang kerja, kesejukan ruang kerja, pencahayaan, sedangkan kondisi psikologis diantaranya hubungan antar pegawai. Banyak organisasi pada saat ini yang kurang memikirkan tentang faktor lingkungan kerja, yang seharusnya termasuk dalam skala prioritas untuk diciptakan, karena dalam beberapa teori telah membuktikan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berdampak dalam keberlangsungan dan kehidupan dalam suatu organisasi atau lembaga.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat dilihat dari indikator sarana prasarana yang memadai, sirkulasi udara yang baik, pencahayaan, ruangan tempat kerja, hubungan dengan teman sekerja.

Studi atas pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dilakukan oleh Rahayu (2015), Basori, dkk (2020), Ekowati (2016), yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedang penemuan Sumarmo (2014) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

Studi terkait hubungan lingkungan kerja dengan kinerja dilakukan oleh Rahayu (2015), Basori, dkk (2020), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, bertolak belakang dari penelitian tersebut, temuan Ekowati (2016), Dhermawan (2012), membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasar latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam pada penelitian yang berjudul “Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan“

## **B. Perumusan Masalah Penelitian**

### **1. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana diuraikan di atas, maka yang menjadi pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?

- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?
- c. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?
- d. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?
- e. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?
- f. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?
- g. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan?

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1. Tujuan penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk:

- a. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.

- b. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.
- c. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.
- d. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.
- e. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan
- f. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.
- g. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.

## 2. Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut :

- a. Kegunaan praktis
  - 1) Memberikan saran dan masukan bagi pemimpin atau pejabat/pengambil kebijakan dalam rangka upaya peningkatan

kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Grobogan.

2) Pemimpin atau pejabat/pengambil kebijakan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

b. Kegunaan teoritis

Dapat memberikan kontribusi akademis untuk menambah wawasan dan referensi dalam pengembangan konsep kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja maupun motivasi kerja dan kinerja pegawai baik bagi kalangan umum maupun kalangan akademis, khususnya akademisi STIE AUB Surakarta. Penelitian ini sebagai tambahan referensi dan memperkaya wawasan serta pengetahuan dalam melakukan penelitian selanjutnya.