

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Negara Indonesia adalah Negara Kesatuan yang berbentuk Republik, dalam penyelenggaraan pemerintahan diberikan kesempatan dan keleluasan kepada daerah dalam menyelenggarakan Otonomi Daerah sebagai azas Desentralisasi. Sesuai dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 sebagai pengganti UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah (Pemda), dalam UU tersebut dijelaskan bahwa Pemda melalui asaz desentralisasi, diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya menurut kearifan lokal masing-masing daerah. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan kepada masyarakat, pemberdayaan masyarakat, dan peran serta masyarakat.

Melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, keadilan, pemerataan, keistimewaan dan kekhususan, serta potensi dan keanekaragaman daerah. Sejalan dengan diberlakukannya undang-undang tersebut, adanya kewenangan yang diberikan kepada Pemda secara luas sebagai penyelenggaraan pemerintahan daerah, memungkinkan pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara lebih cepat, tepat, dan lebih baik lagi dari sebelumnya, serta mampu mengawasi jalannya pemerintahan di suatu daerah, dalam meningkatkan pembangunan daerah serta mewujudkan penyelenggaraan

pembangunan yang demokratis dan desentralistis. Organisasi pemerintahan daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintahan, dalam implementasi desentralisasi atau otonomi daerah, menuntut adanya faktor pendukung yang harus diperhatikan, salah satunya adalah manusia sebagai pelaku dan penggerak sistem pemerintahan sehingga berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah, sangat tergantung terhadap bagaimana mengelola atau mengatur sumber daya manusia yang terkait (aparatur daerah).

Sesuai UU nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menjelaskan Aparatur Sipil Negara sebagai profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang berkerja pada instansi pemerintah, dan diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian, serta disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Namun sebagai bagian dari reformasi, dan dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara, maka diperlukan manajemen aparatur sipil negara dalam rangka menghasilkan aparatur sipil negara yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, dan bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Adanya penurunan kinerja oleh aparatur yang bisa dilihat dari perubahan sikap dan mental aparatur dalam melaksanakan tugas. Perubahan sikap dan tingkah laku aparatur diarahkan kepada pelaksanaan tugas dan fungsi pencapaian tujuan, serta sasaran organisasi yang tidak dikerjakan sebaik mungkin.

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya. Faktor yang mempengaruhi perilaku kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan antara lain adalah kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi.

Keberadaan Dinas Sosial Kabupaten Grobogan dalam mendukung kinerja Pemda menyelenggarakan pemerintahan dan memperlancar tugas-tugas sosial kemasyarakatan merupakan unsur pelaksana Pemda yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan program-program pembangunan yang dilaksanakan.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu faktor-faktor motivasi harus mendapat perhatian dari pimpinan apabila dikehendaki kinerja pegawai meningkat dan tujuan yang diharapkan tercapai. Faktor-faktor motivasi sangat penting untuk dikaji karena setiap individu mempunyai harapan dan kebutuhan yang berbeda-beda. Pimpinan menjadi figur yang sangat menentukan keberhasilan fungsi peranan dan organisasi. Situasi akhir-akhir ini yang diwarnai dengan munculnya berbagai protes dan demonstrasi warga, banyak menyangkut jeleknya kinerja aparatur Pemerintahan. Bahkan kesalahan-kesalahan yang dilaksanakan beberapa tahun yang lalu, pada era reformasi ini tetap dianggap oleh masyarakat yang menghendaki agar pegawai bekerja secara jujur, adil, transparan tidak melakukan kesalahan dan tetap memiliki semangat pengabdian dan kinerja yang

tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai perlu memotivasi dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan tetapi malas atau jarang bergairah mengerjakan, ada pegawai yang tidak mampu tetapi mau mengerjakannya, sehingga jika motivasi pegawai meningkat, maka berdampak pada kinerja pegawai yang semakin meningkat pula. Motivasi menurut Siagian (2011:102) merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Pengertian tersebut dapat diartikan bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Tindakan seseorang dalam konteks apapun termasuk dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diawali oleh adanya tenaga dorongan dari dalam dirinya serta rangsangan yang berasal dari lingkungannya. Dorongan dari dalam dirinya berkaitan erat dengan kebutuhannya, sedangkan rangsangan dari luar berkaitan erat dengan cita-cita dan harapannya seperti status sosial, uang, jabatan dan lain-lain. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Mulyanto, dkk (2016), Rahayu (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun dalam penelitian Wahyuningsih (2015), menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka motivasi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan

strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan. Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Kepemimpinan yang handal sangat dibutuhkan Dinas Sosial Kabupaten Grobogan demi tercapainya tujuan, persoalan kepemimpinan ternyata akan menentukan pola kerja di instansi semakin pakem. Dalam menyiapkan, mengembangkan program maupun tugas sangat serius jika akan dinilai oleh atasan, baik dalam bentuk supervisi, maupun arahan. Secara umum institusi masih perlu ditingkatkan. Implikasi dari belum/kurang maksimalnya kinerja sumber daya manusia tersebut mengakibatkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pimpinan sebagai motivator, administrator, supervisor, maupun manajer, baik dalam menyusun, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan tugas dan pekerjaan sedikit banyak akan menghambat pencapaian tujuan terhadap pencapaian kinerja. Untuk itu, dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Grobogan diperlukan kepemimpinan yang efektif, dimana pemimpin merupakan *leader* atau tokoh sentral yang sangat menentukan menggerakkan roda lembaga itu. Kepemimpinan yang memiliki figur baik akan berpengaruh terhadap kinerja. Pemimpin harus berpikir, bekerja dan hidup dalam suasana keterbukaan dan kebersamaan dengan bawahannya sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja bawahan.

Menurut Robbins (2012:76): 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. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan motivasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan motivasi karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan lebih efektif. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Rahayu (2015), Wahyuningsih (2015), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun dalam penelitian Mulyanto, dkk (2016), kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan penelitian terdahulu, maka peneliti mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Istilah disiplin (*discipline*) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi (Handoko, 2012:208). Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan team kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disiplin (*disciplinary action*) menurut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditentukan.

Kedisiplinan secara umum terjadi pada organisasi termasuk di Dinas Sosial Kabupaten Grobogan, terkait erat dengan kekurangtahuan pegawai tentang peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada merupakan penyebab umum terbanyak tindakan indiscipliner. Salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut,

pihak pimpinan sebaiknya diinformasikan kepada para pegawai melalui diskusi aktif tentang perubahan dan perbaikan peraturan, prosedur atau kebijakan. Tingkat kedisiplinan kerja pegawai menurun, maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai melalui *print out* e-presensi. Absensi atau ketidakhadiran pegawai, secara umum terjadi dengan alasan pegawai sakit, kesehatan menurun atau menyelesaikan urusan pribadi. Bentuk pelanggaran disiplin absensi ini, disebabkan oleh rendahnya rasa tanggung jawab pegawai, karena tidak mampu mengontrol diri terhadap acara-acara musiman yang dianggap baik, menikmati libur atau cuti melewati batas yang ditentukan dan lokasi kerja yang jauh. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai.

Para pegawai yang tidak bereaksi secara terang-terangan terhadap tindakan-tindakan disiplin yang dapat dibenarkan, maka moral pegawai kemungkinan merosot, yang secara negatif akan mempengaruhi jalannya organisasi. Meskipun kegiatan dari manajemen adalah untuk menyelesaikan masalah bersama pegawai dengan cara yang positif, sering hal tersebut tidak mungkin terjadi. Tujuan utama tindakan disipliner adalah memastikan bahwa perilaku pegawai konsisten dengan aturan organisasi dan saat aturan disusun untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. Selanjutnya pada saat aturan dilanggar efektifitas organisasi berkurang sampai ada tingkatan tertentu tergantung pada kerasnya pelanggaran. Tujuan kedua adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya. Disiplin yang dilakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah seperti moral kerja

yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk di antara penyelia dan bawahannya. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Rahayu (2015) dan Wahyuningsih (2015). Namun dalam penelitian Mulyanto, dkk (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka disiplin kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Lingkungan kerja pada sebuah organisasi memiliki makna penting dalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja fisik dan nonfisik yang melekat dengan Dinas Sosial Kabupaten Grobogan tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan motivasi dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja Dinas Sosial Kabupaten Grobogan yang segar, nyaman dan memenuhi standart kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan dalam melakukan tugasnya.

Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai waktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran pegawai yang akhirnya bisa berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja mereka secara terus – menerus pada Dinas Sosial Kabupaten Grobogan

Robbins (2006) menyatakan bahwa pegawai akan bekerja secara maksimal apabila nyaman dengan lingkungan kerja yang ada. Sedangkan Nitisemito(2005), mengemukakan pengertian lingkungan kerja yang adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas – tugas 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 dan lain – lain, sedangkan kondisi psikologis diantaranya hubungan antar pegawai dan lain – lain.

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) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Studi terkait hubungan lingkungan kerja dengan kinerja dilakukan oleh Rahayu (2015), menyatakan bahwa lingkungan kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka lingkungan kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Dinas Sosial Kabupaten Grobogan melalui pengamatan yang telah dilakukan, peneliti tertarik untuk meneliti kinerja pegawai yang akan diukur dengan menggunakan variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi intervening atau jalur, maka variabel intervening dalam penelitian ini ditetapkan adalah motivasi.

Berdasarkan latar belakang di atas dan diasumsikan mendekati keadaan yang sebenarnya pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Grobogan, serta didukung fakta bahwa tema atau model penelitian ini belum pernah dikaji sebelumnya pada kantor Dinas Sosial Kabupaten Grobogan, maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan”**.

## **B. Perumusan Masalah Penelitian**

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?
7. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan bertujuan untuk :

- a. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.
- b. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.
- c. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.
- d. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.
- e. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.

- f. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.
- g. Menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.

## **2. Kegunaan Penelitian**

### **a. Kegunaan Praktis**

- 1) Dapat memberikan pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.
- 2) Memberikan kontribusi dan pertimbangan bagi pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan.

### **b. Kegunaan Teoritis**

Sebagai bahan acuan dan referensi bagi penelitian yang lain pada permasalahan yang sama serta memberikan dukungan terhadap teori tentang pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Grobogan dengan motivasi sebagai variabel *Intervening*.

