

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkat pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja sangat penting pada semua instansi. Kemajuan suatu organisasi tentunya didukung oleh kinerja pegawai. Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik, apabila mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran dengan atau menurut standar yang ditentukan dengan penilaian kinerja, dengan kata lain akan mendorong pegawai untuk bersaing memperoleh penghargaan, bonus atau dipromosikan ke jabatan yang lebih baik.

Penyelenggaraan organisasi pada hakekatnya tidak terlepas dari prinsip-prinsip manajemen modern, fungsi-fungsi manajemen harus berjalan secara simultan dan proporsional dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang optimal adalah salah satu tujuan yang akan dicapai organisasi dalam pelaksanaan fungsi manajemen yang harus ada dan dilaksanakan secara profesional sesuai standar dan norma yang berlaku dalam setiap penyelenggaraan organisasi.

Banyak kajian tentang sumber daya manusia dan organisasi yang menyoroti masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Rivai (2014) menyatakan kinerja adalah ¹agai perilaku nyata yang ditampilkan

setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan pihak Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan yang paling serius untuk mencapai kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Suatu organisasi selalu melibatkan beberapa orang yang saling berinteraksi secara intensif. Interaksi tersebut disusun dalam suatu struktur yang dapat membantu dalam usaha pencapaian tujuan bersama.

Untuk mencapai tujuan organisasi Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan terus berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, agar mampu bersaing dan dapat mengikuti perkembangan dunia saat ini. Oleh karena itu visi dan misi menjadi tujuan bersama demi kemajuan organisasi. Atas dasar fenomena serta teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji lebih mendalam berkaitan dengan kinerja pegawai yang diimplementasikan di lingkungan Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.

Di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan, oleh karena tuntutan perubahan mulai mencanangkan pentingnya pencapaian hasil-hasil yang harus dicapai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Selama ini, pantauan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan memang memerlukan perhatian khusus. Kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan tampaknya belum seperti yang

diharapkan. Beberapa faktor yang diperkirakan sebagai penyebab adalah perlunya penyegaran-penyegaran aktifitas maupun rutinitas kerja pegawai yang selama ini masih dirasa monoton, dan masih sangat dibatasi oleh kekakuan prosedural yang bersifat birokrasi yang dapat menghambat inovasi-inovasi, yang pada akhirnya kegairahan kerja menurun dan hal tersebut akan menurunkan kinerja.

Tiap perbuatan pegawai senantiasa berkat adanya dorongan atau motivasi kerja. Timbulnya motivasi kerja disebabkan adanya sesuatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara setiap kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada seseorang yang timbulnya disebabkan oleh faktor dari dalam diri orang itu sendiri dan faktor dari luar diri seseorang. Pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan diharapkan mempunyai motivasi yang kuat di dalam melaksanakan tugasnya (kinerja), hal ini terutama untuk mewujudkan tujuan instansi.

Peran pimpinan Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan sangat penting untuk membangkitkan motivasi para Pegawai Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan dalam melaksanakan tugas pokok fungsinya, motivasi perlu dijaga agar tidak berujung pada menurunnya motivasi bekerja.

Pendapat tersebut tidak jauh dari teori Maslow (Rivai, 2014) yang mengemukakan bahwa hirarkhi kebutuhan manusia dapat digunakan untuk melukiskan dan menggambarkan motivasi kerja seseorang. Di mana kebutuhan seseorang dimaksud meliputi kebutuhan fisiologis, keselamatan/keamanan, akan hak milik, kecintaan dan kebutuhan akan harga diri serta kebutuhan akan

aktualisasi diri. Robbins (2012), menyatakan motivasi seseorang sebagai bentuk kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi yang dimiliki individu ke arah tujuan organisasi. Motivasi kerja dapat dilihat dari indikator keamanan kerja, penghargaan, kebutuhan berprestasi, promosi, pengembangan keahlian dan kemampuan. Motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai, apabila seorang pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai,

Studi yang dilakukan Ekowati (2016), yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi temuan Jatmiko (2012) tidak mendukung pernyataan tersebut karena hasil penelitiannya membuktikan bahwa bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta hasil penelitian terdahulu yang relevan maka motivasi akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan

Istilah disiplin (*discipline*) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi (Handoko, 2012). 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 Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan, terkait erat dengan kekurangtahuan pegawai tentang peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada merupakan penyebab umum terbanyak tindakan indisipliner. 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 pimpinan dan bawahannya. Disiplin yang dilakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah seperti moral kerja

yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk di antara pimpinan dan bawahannya.

Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Agung (2010), Jatmiko (2012), Fadillah, dkk(2017), Sunarto, dkk (2020) Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013) dan Ekowati (2016) menyatakan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka disiplin kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Wibowo (2015), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Marshall (2003), kompetensi merupakan suatu hal yang sulit ditiru, karena karakteristiknya memang berbeda dan spesifik bagi masing-masing individu.

Kompetensi pegawai merupakan kemampuan seseorang pegawai dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya dapat dipertanggungjawabkan secara layak.

Guna mencapai kondisi *good governance* baik di tingkat pusat maupun di daerah dibutuhkan sumber daya manusia yang professional dan bertanggung jawab, sehingga penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat

accountable, serta bebas korupsi, kolusi dan nepotisme. Pentingnya peranan aparatur negara, maka perlu mempunyai cara kerja yang formal dan profesional melalui uji kompetensi yang memadai. Guna mencapai “*competitive advantage*” yang berkelanjutan, maka fokus strategi sumber daya manusia harus segera disesuaikan. Prestasi suatu organisasi tidak terlepas dari prestasi setiap individu yang terlibat di dalamnya yang berdampak langsung dengan kepuasan kerja. Pengembangan penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan uji kompetensi, supaya kualitas pegawai dapat terus ditingkatkan yang nantinya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja telah dibuktikan melalui penelitian yang telah dilakukan oleh Fadillah, dkk (2017), Basori, dkk (2020), Sunarto, dkk (2020) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka kompetensi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Faktor lain yang mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja adalah adanya lingkungan kerja yang nyaman untuk bekerja. Lingkungan kerja merupakan faktor lingkungan yang turut mempengaruhi perilaku manusia dalam bekerja adalah lingkungan atau kondisi masyarakat sekeliling dimana individu itu berada atau bertempat tinggal. Lingkungan kerja dapat berupa kondisi tempat bekerja (tata ruang, ventilasi, kebisingan), hubungan dengan rekan kerja dan kondisi keamanan. Dengan lingkungan kerja yang nyaman pegawai dapat bekerja dengan optimal sehingga kinerja pegawai akan menjadi baik. Demikian

juga adanya lingkungan kerja seperti ini akan menimbulkan motivasi sehingga kinerja menjadi optimal.

Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas – tugasnya. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Menurut Sedarmayati (2011) mendefinisikan bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan baik alat, bahan, sarana prasarana dan lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.”

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadillah, dkk(2017). Sunarto, dkk (2020), Basori dkk (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012), Ekowati (2016), Aryono (2017) menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka lingkungan kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Peran Motivasi Dalam Membangun Kinerja

Pegawai Pada Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan Ditinjau Dari Aspek Perilaku Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka perumusan masalah yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?
5. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk :

- a. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.
- b. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.
- c. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.
- d. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.
- e. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.
- f. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan.
- g. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan

2. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Praktis

1) Bagi Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Grobogan

Hasil penelitian diharapkan memberikan masukan dan saran, pemikiran serta informasi yang bermanfaat yang berkaitan perencanaan strategi dalam meningkatkan kinerja yang maksimal.

2) Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan organisasi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

b. Manfaat Teoritis

Bagi pihak akademisi hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor disiplin kerja, kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.