BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran sumber daya manusia sangatlah penting dalam organisasi karena merupakan motor penggerak utama, sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dan serius terhadap sumber daya manusia. Adanya kemampuan dan kemauan dalam diri manusia untuk berbuat serta berkembang, baik dalam cara berfikir maupun cara hidup, menjadikannya mampu memberi kontribusi yang sangat besar bagi keberhasilan suatu organisasi. Tanpa ada pengelolaan yang baik, unsur tersebut tidak akan bermanfaat dan mempunyai arti.

Melihat besarnya kontribusi sumber daya manusia bagi keberhasilan organisasi, maka organisasi perlu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap. Hal ini organisasi harus mampu memelihara dan mempertahankan pegawai. seseorang agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif (Flippo;2014:76).

Dalam rangka menjamin peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas maka dilakukan pengukuran kinerja, sebagai salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja dengan melakukan klarifikasi *output* dan *outcome* yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel. Pengukuran

kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang (seharusnya) terjadi dengan kinerja yang diharapkan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara;2013:18). Kinerja yang baik adalah seluruh sasaran strategis yang sudah direncanakan dapat tercapai secara maksimal. Kantor Kecamatan Karanganyar selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. Menurut Kasmir (2016:188) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai beberapa diantaranya sesuai dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah motivasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja.

Motivasi kerja adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukan untuk memenuhi tujuan tertentu (Luthans;2016:76). Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak Kantor Kecamatan Karanganyar bila menginginkan setiap pegawai dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan motivasi seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Fenomena di Kantor Kecamatan Karanganyar terkait dengan motiavasi kerja adalah tidak adanya tantangan pekerjaan setiap pegawai untuk selalu

belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tidak adanya motivasi bekerja pegawai yang dimungkinkan kurang dalam mendapatkan gaji tambahan, tidak ada motivasi pegawai tertantang untuk selalu berprestasi. Peran motivasi pegawai dalam bekerja sangat penting karena motivasi sangat berhubungan dengan kinerja, jika motivasi tinggi, kinerja pegawai juga tinggi. Sebaliknya, jika motivasi rendah, kinerja pegawai juga rendah. Secara umum motivasi mengacu pada mengapa dan bagaimana seseorang bertingkah laku tertentu. Proses yang dinamis dari manajemen dimana setiap orang pegawai dapat dimotivasi agar berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian relevan didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh oleh Amiroso and Mulyanto (2015), Darmanto dan Ariyanti (2019), Winarno (2012), Hilmawan (2019), Suciningtyas dan Handayani (2018), Basori dkk (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian oleh Widiastuti (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor yang tak kalah penting untuk menunjang kinerja adalah gaya kepemimpinan. Thoha (2012:49) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Perilaku tersebut biasa di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai - nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap-sikap yang ada dalam diri pemimpin. Berbagai penelitian tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan para ahli mendasarkan

pada asumsi bahwa pola perilaku tertentu pemimpin dalam mempengaruhi bawahan ikut menentukan efektivitasnya dalam pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan melalui gaya kepemimpinan yang baik seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahan agar meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan sangat diperlukan karena dapat memberikan nuansa pada kinerja pegawai yang cenderung formal maupun informal. Namun berdasarkan survey/observasi ditemukan bahwa Pemimpin pada Kantor Kecamatan Karanganyar menerapkan gaya kepemimpinan situasional, karena dalam mengambil keputusan sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dari survey terdapat fenomena yang diketahui permasalahan atau kendala dari kondisi gaya kepemimpinan adalah tidak seimbangnya tupoksi pekerjaan yang dibebankan kepada bawahan antara waktu dan jenis pekerjaannya, dikarenakan kurangnya waktu pemimpin untuk melakukan koordinasi dan pengarahan serta pengawasan terhadap bawahan.

Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan. Hasil Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Darmanto dan Ariyanti (2019),

Winarno (2012), Hilmawan (2019), Suciningtyas dan Handayani (2018), (2016) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan Priyanto (2016) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja dalah budaya organisasi, Stoner *et al* (2013) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah keikutsertaan induvidu kedalam suatu masyarakat dan pengumpulan program pemikiran yang membedakan anggota dari satu kelompok manusia dengan kelompok lainnya: nilai, norma, dan kebiasaan seorang induvidu yang berhubungan dengan anggota beberapa unit atau kelompok sosial. Budaya yang kuat adalah budaya yang memegang nilai inti organisasi secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Budaya organisasi yang kondusif tersebut tentunya ditujukan untuk publik internalnya yaitu para pegawai tersebut dengan cara membangun komunikasi yang berkualitas. Untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif diperlukan komunikasi yang baik dan lancer. Lebih lanjut Tjahjono, (2014) menjelaskan bahwa budaya organisasional diyakini sebagai salah satu faktor penentu (*key variable factors*) kesuksesan kinerja organisasional.

Terkait masalah budaya organisasi fenomena yang menjadi sorotan bagi pihak manajemen Kantor Kecamatan Karanganyar adalah masih kurang profesionalisme pegawai dalam palaksanaan pekerja yang sesuai dengan standart aturan, masih krang kedisiplinan pegawai, kurang toleransi kesalahan

setiap pekerjaan yang dilakukan, pegawai kurang mengutamakan kerja team work. Di Kantor Kecamatan Karanganyar diperlukan adanya budaya organisasi yang kuat agar nilai-nilai yang ada dapat benar-benar dipahami dan diterapkan secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh para pegawai agar dapat tercapai kinerja yang baik dan optimal. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi acuan dalam setiap menyelesaikan tugas dan kebijakan yang diambil. Oleh karena itu budaya organisasi yang terbentuk sangat berpengaruh dengan cara pikir para pegawai dalam menyelesaikan suatu masalah dan dalam hal pengambilan keputusan.

Hasil Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan Darmanto dan Ariyanti (2019), Amiroso and Mulyanto (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan Hilmawan (2019), Widiastuti (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dalam upaya peningkatan kinerja pegawai salah satu cara yang harus dilakukan oleh Kantor Kecamatan Karanganyar adalah salah satunya dengan memberikan penghargaan pada pegawai tidak hanya berupa materiil saja tapi juga non materiil, seperti lingkungan kerja yang mendukung yang dapat memotivasi pegawai tersebut untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan. Nitisemito (2015) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lebih jauh dijelaskan bahwa

lingkungan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja.

Fenomena yang ada terkait Lingkungan kerja yaitu tata ruang yang ada di lingkungan Kantor Kecamatan Karanganyar sangat terbatas. Keterbatasan area ruang kerja tentu saja akan memberikan pengaruh terhadap ruang gerak pegawai, karena area kerja juga ditempatkan alat atau sarana kerja khususnya alat-alat perkantoran seperti meja kursi tamu dan pegawai, belum adanya sket pembatas antar meja kerja, komputer, printer, almari dan alat perkatoran lainnya. Selain keterbatasan area ruang kerja, juga masih terbatas sarana penyimpanan arsip atau dokumen dinas, hal ini menyebabkan kesan ruang kerja yang tampak kurang tertata dan nyaman. Kinerja yang ada di Kantor Kecamatan Karanganyar sangat terbatas sudah ditetapkan pada peraturan daerah tapi kenyataan disana pekerjaan tidak mencapai target yang ditetapkan. Kinerja disana aktif jika ada permasalahan yang bersangkutan dengan Kantor Kecamatan Karanganyar sangat terbatas, jika tidak ada akan pasif.

Hasil Penelitian didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Winarno (2012), Suciningtyas dan Handayani (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Basori dkk (2017), Amiroso and Mulyanto (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena serta teori yang dikemukan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji lebih mendalam berkaitan dengan kinerja pegawai. Dari latar belakang tersebut di atas, maka judul penelitian ini: Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Karanganyar dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja.

B. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang telah diuraikan di atas maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?

C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang berikut dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris :

a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
b. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
c. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
d. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
e. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
f. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?
g. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar?

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kegunaan teoritis

Bagi akademika sebagai masukan bagi peneliti lain yang meneliti tentang motivasi dan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja.

b. Kegunaan praktis

Bagi Kantor Kecamatan Karanganyar hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan kegiatan.