

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Setiap organisasi pemerintahan harus berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya kualitas sumber daya manusia. Berbagai upaya dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi pemerintahan untuk melaksanakan program kegiatan antara lain peningkatan sumber daya manusia dan penyempurnaan struktur organisasi. Perencanaan tersebut untuk memberi arah kepada manajemen dan seluruh pegawai tentang tujuan dan keberhasilan kinerja organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu asset yang sangat penting, terlebih dalam era globalisasi. Kondisi ini mendorong penyempurnaan berbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mengarah pada upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja dapat diartikan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja dapat memberi kontribusi kepada pengembangan organisasi melalui pendekatan strategis dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan.

Kinerja pegawai di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar saat ini cukup baik. Ditandai salah satunya pekerjaan pegawai tepat waktu, tepat mutu, tetapi dalam proses pelaksanaan kegiatan tersebut masih perlu ditingkatkan karena ada beberapa hambatan baik teknis maupun non teknis, yang dilakukan oleh pegawai, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pengawasan. Oleh karena itu maka perlu dicarikan solusi yang mampu meningkatkan kinerja pegawai yang mampu mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung yang mampu meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67). Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha dan kemampuan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam organisasi tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawai. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sebagai gambaran apabila suatu organisasi

hanya memperhatikan tentang pendidikan, keahlian dan teknologi tanpa memikirkan semangat dan disiplin kerja, maka pendidikan, keahlian dan teknologi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja, bila pegawai yang bersangkutan tidak dapat memanfaatkan secara baik, teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi. Sayidiman (2010:64) “Disiplin berarti suatu kepatuhan terhadap segala ketentuan dengan tujuan dan maksud perintah atasan serta tidak bertentangan dengan tujuan dan maksud organisasi serta tidak bertentangan dengan hukum negara.

Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar masih belum memenuhi *Standart Operational Procedure* (SOP) karena belum didukung oleh kemampuan pegawai yang dapat mengimbangi kesempurnaan dalam mengelolanya dengan efektif dan efisien. Fenomena pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar berupa beban kerja yang cukup tinggi, keterdesakan waktu untuk mencapai target pendapatan, kondisi lingkungan fisik yang kurang mendukung, pekerjaan yang monoton, hal ini memungkinkan pegawai kurang bersemangat dalam bekerja, yang dialami pegawai disaat bekerja, serta pegawai masih banyak yang tidak disiplin mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi. Namun dalam hal ini tidaklah mudah, pegawai terkadang menampilkan hasil kerja yang tidak memuaskan, tidak produktif, sering terlambat, cepat pulang atau tidak disiplin dalam bekerja. Seorang pegawai dikatakan disiplin bilamana selalu datang dan pulang kerja tepat waktu, mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya secara baik, mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Jadi

dengan tingkat semangat kerja para pegawai yang tinggi mencerminkan disiplin pegawai yang tinggi dan pada akhirnya akan berdampak positif terhadap target instansi.

Disiplin kerja akan membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pegawai, dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi, dapat membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu sistem sosial dan menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbentuk. Ketika perilaku yang baik terbentuk dari para pegawai maka akan menimbulkan disiplin kerja yang baik pula. Disiplin kerja yang baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja. Penelitian relevan didukung penelitian sebelumnya oleh Kasim et.al (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Arifa dan Muhsin (2018), Thalib (2015); Amiroso dan Mulyanto (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011), Caroline, dkk (2016) dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dan sedangkan penelitian Nugroho (2015), Indrayanto (2018) dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja

Kepemimpinan seseorang akan mewarnai pola kerja serta cara mengakomodasi seluruh fungsi yang ada dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Juga bisa diartikan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang ditempuh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2016: 167).

Fenomena terkait kepemimpinan pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar adalah Pimpinan kurang waktu bagi bawahan untuk konsultasi kesulitan yang dialami, Pimpinan belum memiliki kepedulian terhadap hasil kerja pegawai, Pimpinan belum memiliki keteladanan yang baik bagi pegawai, Pimpinan belum memberikan perhatian terhadap permasalahan bawahan, pimpinan tidak memberikan arahan kepada bawahan dalam pemberian tugas baru. Penelitian relevan didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Kasim *et.al* (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015); Indrayanto (2018), Caroline, dkk (2016) menunjukkan hasil kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Penelitian dari Nugroho (2015), Rahmayanti dan Afandi (2014) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Perlu diperhatikan juga faktor komunikasi. Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar dalam bekerja pasti akan terjalin ada suatu komunikasi baik dalam tata hubungan/komunikasi antar pribadi (*interpersonal relationships*). Tata hubungan antar pribadi dapat bersumber dari kepemimpinan (*leadership*) seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya. Effendy, (2015:6) menjelaskan komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media. Komunikasi secara sederhana dirumuskan sebagai proses penyampaian informasi, berita atau

pesan dari pihak satu (komunikator) kepada pihak dua (komunikan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan agar komunikasi mengerti dan melakukan apa yang disampaikan oleh komunikator.

Fenomena terkait komunikasi pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar adalah Penyampaian informasi dari pimpinan belum disampaikan secara jelas kepada pegawai, Belum ada media komunikasi yang tepat sehingga penjelasan dapat disampaikan secara jelas, penyampaian informasi pimpinan belum memperhatikan hubungan antar pesonil. Sangat penting diperhatikan oleh seorang pegawai bagian pelayanan adalah bagaimana cara membangun komunikasi kerja sama yang baik melalui media, sebagai alat untuk menginformasikan dan menanamkan kesadaran kepada wajib pajak baik itu media cetak seperti koran, majalah serta media elektronik. Pentingnya seorang pemimpin dalam mempengaruhi tata hubungan terhadap pegawai terutama bagian pelayanan terhadap masyarakat mengenai wajib pajak. Komunikasi ini dalam organisasi pada akhirnya dapat berpengaruh pula pada kinerja (*performance*) pegawai. Penelitian relevan didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Istiqomah dan Suhartini (2015), Nugroho (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011) menunjukkan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang relevan dari Nurwanta (2018) menyimpulkan komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.

Faktor penting yang akan mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi dapat sebagai pemicu dalam peningkatan kinerja pegawai. Ada

motivasi pegawai dalam bekerja berarti terdapat dorongan bagi pegawai yang menggerakkan kemampuan, keahlian dan ketrampilan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja. Dalam pengamatan penulis, Fenomena terkait Motivasi, Kepala Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar dalam upaya meningkatkan motivasi pegawai belum adanya dalam memberikan reward berupa ucapan semangat atau dan diusulkan promosi. Hal ini berdampak pada pegawai dalam bekerja tidak penuh semangat dan tidak bertanggung jawab, menjalankan pekerjaan tidak penuh antusias dan tidak berhasil tepat waktu, mengenai Fasilitas yang ada dan kesejahteraan yang diberikan belum memadai/ mencukupi

Motivasi datang dari diri sendiri, bersifat individual, sengaja, dan bersifat kompleks. Motivasi bersifat individual dalam arti bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat. Motivasi bersifat sengaja karena individu mengendalikan tingkat motivasinya sendiri. Dua sisi penting dari motivasi ini adalah adanya pembangkitan dan pengarahan (Timpe, 2015: 4).

Penelitian relevan didukung penelitian sebelumnya oleh Kasim et.al (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Nugroho (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015), Siagian (2017), Indrayanto (2018), Hidayah & Pribadi (2011) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Sedangkan penelitian Rahmayanti dan Afandi (2014), Caroline, dkk

(2016) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja

Fenomena dan kesenjangan penelitian antara disiplin kerja, kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja, maka perlu diteliti kembali dengan menambahkan motivasi sebagai pemediasi untuk mengatasi kesenjangan dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Empiris pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar)"

## **B. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?
3. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?
6. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?

7. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

- a. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.
- b. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.
- c. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap motivasi pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.
- d. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.
- e. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.
- f. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.

- g. Mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.

## **2. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

### **a. Kegunaan Teoritis**

- 1) Hasil penelitian ini sebagai sumbangan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia.
- 2) Sebagai Pelatihan untuk lebih mendalam dan mempertajam analisis peneliti dalam menganalisis sehingga mampu meningkatkan diri.
- 3) Dapat menambah referensi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia serta referensi bagi penelitian lain.

### **b. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi peningkatan dan perbaikan kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar.