

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2008:5). Kemudian menurut Euis Sholeha dan Suzy (1996:12) mengemukakan organisasi adalah perserikatan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sejumlah sub sistem yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja sama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai, dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi apapun bentuk organisasi itu (Mulyadi dan Rivai, 2009:7). Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga,

kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan aktivitas ataupun kegiatan. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2006:4).

Sumber daya manusia yaitu sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan, dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2009:6). Sedangkan itu Simamora (2006:4) mendefinisikan bahwa sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumberdaya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sumber daya manusia sebagai asset organisasi perlu dilakukan pengelolaan (manajemen) dengan baik.

Menurut Stoner (2008:5) manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi, serta penggunaan sumber daya manusia, dan sumberdaya lainnya agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sendiri adalah serangkaian fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) yang dijadikan dasar dilaksanakannya fungsi MSDM (pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai), dengan maksud

terwujudnya tujuan organisasi, individu pegawai, dan masyarakat. Adapun tugas MSDM menurut Gibson, et al (1995:364) yaitu berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*), dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. Gibson, et al (1995:364) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi.

Apa yang dikemukakan Gibson tersebut dapat diartikan bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu ataupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh atas kinerja organisasinya. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil.

Rivai (2003:549) mengemukakan kinerja ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya. Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai. Dengan demikian, kinerja pegawai dalam suatu organisasi perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya (Masrukhin dan Waridin, 2006). Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu

dilakukan oleh suatu organisasi.

Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2003:324). Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Dalam perkembangannya, melakukan penilaian kinerja pegawai tidaklah sederhana. Karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya. Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Wirawan (2009:371) antara lain:

- a. Gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan kepada bawahan atau pegawai dalam rangka proses kepemimpinannya.
- b. Motivasi kerja, motivasi kerja yang biasa diberikan pemimpin atau organisasi kepada bawahan atau pegawai.
- c. Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai memberikan dampak positif pada hasil kerja dan kesuksesan dari organisasi.

Dalam organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Mulyadi dan Rivai, 2009:332). Kepemimpinan pemimpin dalam suatu organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan isi organisasi. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk

mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi .

Mulyadi dan Rivai (2009:337) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Handoko, 2003:209). Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprsetasi (Suranta, 2002). Dengan kata lain gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Kemudian elemen yang bernilai penting dalam organisasi selain gaya kepemimpinan adalah motivasi kerja. Motivasi ialah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja pegawai. Handoko (2003:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan, dengan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Dalam perkembangannya, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tidak hanya diperhatikan oleh organisasi swasta, melainkan organisasi pemerintah juga dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Adapun organisasi pemerintah satu diantaranya adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah(BAPPEDA). Kabupaten Supiori Berdasarkan sejarahnya, Badan Pemerintah Daerah tersebut terbentuk pada tanggal 24 Januari 2004 dengan melakukan perubahan Struktur Organisasi danTata Kerja (SOTK) baru di jajaran Pemerintah Kabupaten Supiori dengan merujuk pada Peraturan Gubernur Provinsi Papua tentang “Organisasi Dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah,Inspektorat Dan Lembaga Teknis lainnya pada Daerah Kabupaten Supiori”. Dimana sebelumnya bernama (BP3D dan BAWASDA) Kabupaten Supiori yang terbentuk berdasarkan Per aturan Daerah (PERDA) Nomor : 4 Tahun 2008. (Sumber: Laporan Sekda Bagian Kepegawaian dan Aparatur Daerah Kabupaten Supiori tahun 2013).

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah merupakan unsur pendukung tugas Bupati dan masyarakat yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah (SEKDA) Nomor 7 Tahun 2008, Pasal 19). Dalam Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan perangkat kerja yang sangat menentukan keberhasilannya dalam mencapai tugas pokok dan fungsi (tupoksi), yang banyak sekali berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat baik manusia sebagai individu maupun manusia sebagai kelompok. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sumber: Undang-Undang Nomor

43 Tahun 1999 Tentang (“Pokok-Pokok Kepegawaian”). Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan (Sumber: Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang “Pokok-pokok Kepegawaian”). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa PNS mempunyai peran yang sangat menentukan keberhasilan dalam meraih tujuan, dan merupakan kunci dalam menentukan keberhasilan Pemerintah dalam melaksanakan kewenangan.

Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus dinilai dan ditingkatkan secara berkesinambungan. Dalam menilai kinerja para PNS, ada baiknya jika kegiatan ini tidak berhenti pada keberadaan para PNS itu sendiri. Hal ini perlu juga dikaitkan dengan sistem dan mekanisme evaluasi kinerja lebih luas yang melibatkan proses evaluasi kualitas motivasi kerja yang diberikan, dan evaluasi kualitas kepemimpinan para pemimpin institusi tempat mereka bekerja. Dengan kata lain proses penilaian kinerja PNS tidak bisa dilepaskan dari motivasi kerja, berikut peran dan tanggung jawab para pemimpin instansi tersebut.

Peningkatan kinerja pegawai senantiasa dilakukan agar dapat mencapai sasaran pelayanan prima bagi masyarakat, yaitu terciptanya pelayanan yang disajikan oleh aparatur pemerintah yang sesuai dengan standar, serta dapat menciptakan citra positif. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan pada kendala yang timbul, yaitu masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam

mendukung pelaksanaan tugas. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya (Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)).

Berdasarkan hal tersebut, menunjukkan kesenjangan (gap) terhadap apa yang seharusnya atau apa yang diharapkan organisasi (setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tugas pokoknya, untuk mendukung pelaksanaan setiap tugas yang ada) dengan apa yang senyatanya terjadi di lapangan (masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas), yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum tercapai secara optimal.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori).

1.2. Rumusan masalah.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya dengan menunjukkan hasil yang tidak konsisten, dan melihat kendala yang dihadapi oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori dimana kendala tersebut menunjukkan kekurangan yang perlu diperbaiki untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal.

Untuk itu dalam memecahkan masalah tersebut perlu dikembangkan beberapa rumusan masalah penelitian, antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori ?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori ?
5. Bagaimana dampak kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori ?

1.3. Batasan Masalah

Penulis membatasi masalah hanya pada pengaruh gaya kepemimpinan motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.

3. Untuk mengetahui dampak dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori.

1.5. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritis, yaitu memberikan tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).
2. Kegunaan praktis, yaitu diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Supiori selaku pimpinan tertinggi di dalam organisasi tersebut, berikut Sekretaris, Kepala Subbagian (Kasubbag), Kepala Bidang (Kabid), dan Kepala Subbidang (Kasubbid) selaku pimpinan langsung para pegawai, akan pengaruh dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran secara ringkas mengenai Proposal Tesis ini, maka sistem penulisannya akan dibagi ke dalam beberapa bab sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini membahas tentang teori-teori yang digunakan, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran dan hi

BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini membahas variabel penelitian dan definisi operasionalnya, penentuan populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV. Analisis Data Dan Pembahasan,

Bab ini terdiri dari identitas Profil responden, analisis deskriptif variabel penelitian, uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis, pembahasan.

Bab V. Penutup

Bab ini berisikan kesimpulan, Implikasi manajerial dan saran-saran serta keterbatasan penelitian.