

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan dan kondisi yang lebih baik. Oleh sebab itu, perlu adanya Manajemen terhadap SDM secara memadai sehingga terciptakan SDM yang berkualitas, loyal dan berprestasi (Rumondor, 2013:32). Sesuai pasal 34 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, bahwa untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dibentuk Badan Kepegawaian dan Diklat yang merupakan perangkat daerah (Anita dkk., 2012:12).

Sumber daya manusia yang handal merupakan hal yang dibutuhkan di era globalisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan sumber daya yang mampu berkerja secara efektif dan efisien agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Motivasi berasal dari kata latin *Movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan secara umum untuk sumber daya manusia, dan secara khusus untuk bawahan. Motivasi mempersoalkan bagaimana mengarahkan daya dan potensi bawahan untuk bekerja sama secara produktif serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Rumondor, 2013:128).

Kondisi sumber daya aparatur saat ini masih terjadi kesenjangan antara kompetensi yang dipersyaratkan untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam suatu jabatan dengan kompetensi yang baru dimiliki oleh yang bersangkutan, untuk itu pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu solusi untuk menutup kesenjangan kompetensi yang terjadi (Matriksa, 2015). Dalam rangka meningkatkan profesionalisme penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan Pemerintah Daerah, maka Pemerintah Daerah perlu menyiapkan

aparatur yang kompeten dalam melaksanakan setiap fungsi kerja pada bidang, sub bidang dan sub-sub bidang urusan pemerintahan yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing (Matriksa, 2015:121).

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan instansi. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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 maupun etika kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan, Menurut Mathis dan Jackson (2004:11).

Kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Kepemimpinan, tidak dipungkiri, merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Bahkan dalam konteks yang lebih luas, diyakini bahwa kemajuan suatu bangsa dan negara sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin negara itu sendiri (Simanjutak, 2013)

Keterlibatan dalam pekerjaan mulai diteliti sejak pertama kali oleh Alport ((Mangkuprawira, 2014) mengatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan bagian dari sikap. Konsep evolusi keterlibatan kerja karyawan relatif baru diperkenalkan dalam dua dekade terakhir. Karena manajer selama kurun waktu tersebut belum terlalu memperhatikan

dimensi karyawan sebagai aset berharga bagi organisasi yang mampu menggerakkan organisasi ke arah pencapaian tujuan. Konsep keterlibatan karyawan erat kaitannya dengan komitmen untuk melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawabnya sebagai bentuk rasa memiliki terhadap beserta tujuannya (Robinson *et al.*, dalam Arsawan & Wirga, 2013).

Lodahl & Kejner (2015) mendefinisikan keterlibatan kerja adalah sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam citra diri individu. Keterlibatan kerja telah muncul sebagai sebuah variabel penting dalam penelitian organisasi dan telah menarik perhatian ilmuwan manajemen maupun psikologi organisasi. Variabel ini memiliki arti penting dalam pengembangan

Luthans (2016) mendefinisikan bahwa keterlibatan kerja terjadi jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif, dan emosional selama kinerja peran (pekerjaan). Dan ada tiga keadaan psikologis yang meningkatkan kemungkinan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Kondisi-kondisi tersebut adalah perasaan berarti, perasaan aman, dan perasaan ketersediaan. Sehingga keterlibatan karyawan sepenuhnya dalam pekerjaan-pekerjaannya dengan menganggap pekerjaan itu berarti bagi dirinya. Membahas keterlibatan kerja juga tidak akan terlepas dari adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya, salah satunya keterlibatan kerja karyawan dalam setiap pekerjaan- pekerjaannya dipandang tergantung pada seorang pemimpin.

Pemimpin mempunyai peranan penting dalam suatu organisasi. Bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan organisasi dalam menghadapi tantangan yang terjadi. Menurut Hersey dan Blanchard yang dikutip oleh Sunyoto (2012:34) kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama

atau berbeda. Dalam tugasnya pemimpin mempunyai wewenang, tanggung jawab dalam mengarahkan dan mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar karyawan mampu berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpinnya sehingga segala pekerjaannya dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kata “pemimpin” biasanya berhubungan erat dengan manajer yang tidak lepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Namun, dalam prakteknya menjadi pemimpin untuk dapat menjalankan suatu kegiatan dalam perusahaan bukanlah hal yang mudah karena banyak hal yang harus dilalui dan tantangan yang dihadapi seperti halnya mengenai permasalahan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini bisa terjadi karena adanya hubungan yang kurang baik antara atasan dan bawahannya, sedangkan untuk mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan kerjasama, Friska (2004).

Keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan tidak lepas dari peran kepemimpinan. Menurut Luthans (2016) mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Pemimpin berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi, dan juga sebagai faktor kunci dalam aspek manajerial. Keberhasilan pemimpin dalam organisasi merupakan hal yang terpenting karena merupakan tulang punggung atau memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada dasarnya pemimpin memiliki cara kepemimpinan yang berbeda dalam memimpin bawahannya, seringkali disebut dengan gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinannya yang tepat agar mampu mengelola bawahannya. Menurut Stoner yang dikutip oleh Hariyanto (2013:165) bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Terkait gaya kepemimpinan, motivasi mengandung tiga kemampuan pokok yaitu menggerakkan, mengarahkan dan menopang tingkah laku.

Mengarahkan adalah menyatukan tingkah laku untuk mencapai suatu orientasi tujuan. Sehingga dapat juga dikatakan bahwa motivasi sebagai suatu penggerak yang muncul pada diri karyawan sehingga menimbulkan dorongan untuk bekerja secara maksimal guna mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan pada dasarnya bertujuan untuk mendorong motivasi kerja karyawan

Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menimbulkan motivasi untuk berprestasi mencapai tujuan organisasi. Karena sukses dan tidaknya dalam mengukir prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki, tetapi juga ditunjukkan oleh sikap untuk memotivasi dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan yang efektif akan memotivasi karyawan untuk bertindak mencapai kinerja yang lebih baik.

Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Bernadin,2001 :379). Kinerja yang baik ditentukan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia yang berpengaruh pada kesuksesan suatu perusahaan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. merupakan merupakan unsur pelaksana tugas tertentu Pemerintah Daerah dibidang Kepegawaian dan Diklat Daerah sesuai dengan lingkup tugasnya. Dan mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah sesuai dengan lingkup tugasnya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada saat peneliti berkunjung ke kantor tersebut, Peneliti menemukan beberapa fenomena yang cukup menarik buat peneliti. Dimana para pegawai setiap pagi pada jam kerja dimulai selalu melakukan apel pagi dan ada himbauan atau pun pengumuman sebelum melakukan aktifitas. Dari hasil observasi peneliti mereka sangat antusias mengikuti apel pagi. Menurut mereka hal tersebut penting bagi penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan

Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan;

Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang dalam rangka memberikan pelayanan internal administrasi sering terjadi tumpang tindih dan kadang tertunda dikarenakan pegawai sering mangkir atau tidak berada ditempat saat waktu efektif kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus mereka selesaikan. Hal ini dikarenakan kurangnya fungsi pengawasan oleh pemimpin instansi tersebut.

Adapun berkaitan dengan uraian tersebut, maka data observasi awal yang penulis lakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pematang ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1

Data Ketidak Kehadiran Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang Tahun 2021

No.	Bulan	Tahun	Keterangan		
		2021	Kenaikan/Penuruna	Ket	%
1	Januari	9	Naik	A	28.57
2	Februari	13	Naik	A	13.04
3	Maret	8	Turun	S	5.88
4	April	17	Naik	I	9.68
5	Mei	7	Naik	DL	7.69
6	Juni	8	Naik	A	33.33
7	Juli	5	Naik	A	25
8	Agustus	0	Belum Update	100	100
9	September	0	Belum Update	100	100
10	Oktober	0	Belum Update	100	100
11	November	0	Belum Update	100	100
12	Desember	0	Belum Update	100	100

Sumber: Data Sekunder yang diolah Menurut Buku Pedoman BKD

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa selama tahun 2021 dari bulan januari jumlah pegawai yang tidak masuk kantor dikarenakan tidak ada keterangan (alpa) cenderung mengalami kenaikan, dan pada bulan february mengalami penurunan dan mengalami peningkatan pada bulan juni dan juli.

Tabel 1.2

Data Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kabupaten Kupang Tahun 2021

Kinerja Pegawai	Skor Penilaian Pegawai		
	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Rata-rata	87.67	55.23	35.18
Kategori	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik

Sumber: Data Sekunder yang diolah Menurut Buku Pedoman BKD

Berdasarkan Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai pada tahun 2019 rata-rata 87.67 poin, dan pada tahun 2020 mengalami penurunan yaitu rata-rata 55.23 poin dan semakin menurun pada tahun 2021 dari bulan januari hingga juli yaitu 35.18.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan membandingkan kondisi nyata yang ada di lapangan dengan teori yang relevan, pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini didasarkan pada jurnal dan penelitian terdahulu, sebagai berikut:

1. Sebastianus Septiadi (2017) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. Dengan judul penelitian pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja dengan pemediasi komitmen organisasi menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi pegawai dilibatkan dalam suatu pekerjaan maka komitmen organisasional akan meningkat.
2. Emilia Ika Andriyani (2016) Universitas Sanata Dharma dengan Judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Bagian Administrasi (Non -Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta, Hasil

penelitian menunjukkan bahwa : gaya kepemimpinan yang digunakan pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai” Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang.**

1.2.Masalah Penelian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut: “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang.

1.3.Persoalan Penelitian

Berdasarkan Perumusan Masalah di atas maka dapat beberapa persoalan dalam penelitian di antaranya :

1. Apakah keterlibatan kerja berpegaruh terhadap kinerja pegawai. Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang?

1.4. Tujuan Dan Kemanfaatan Penelitian

1.4.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kupang

1.4.2. Manfaat Penelitian

1. Akademik

Sebagai bahan informasi bagi pembaca dan pedoman bagi penelitian selanjutnya khususnya fakultas ekonomi yang membutuhkan materi tentang pengaruh keterlibatan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

2. Praktis

Merupakan bahan masukan untuk pengembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan yang telah ada serta guna mencapai ilmu yang lebih tinggi, khususnya mengadakan penelitian masalah SDM.