

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era globalisasi setiap organisasi atau perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintah, tentunya memiliki tujuan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui aktivitas yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasinya (Schein dalam Mangkunegara,2013:23)

Sumber daya manusia yang dapat dikelola dengan baik dan benar oleh perusahaan akan memberikan keuntungan terhadap perusahaan seperti misalnya visi dan misi perusahaan tercapai dengan baik, memperoleh keuntungan finansial sesuai target, serta pangsa pasar perusahaan meningkat dibandingkan dengan para pesaingnya. Namun sebaliknya, apabila perusahaan salah dalam mengelola dan mengarahkan pegawai, maka salah satu akibat yang terjadi adalah kinerja pegawai kurang maksimal dan optimal.

Setiap organisasi dituntut mampu berkompetisi agar dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki (Sudarmanto,2009:1). Akan tetapi masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia dalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan pun tetap berjalan efektif, dengan kata lain kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kinerja

pegawai. Maka selaras dengan yang dikemukakan Handoko (2012:223) bahwa sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi, dalam perspektif ilmu manajemen sumber daya manusia, salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan adalah dengan melakukan pengaturan, pengarahan, dan pendayagunaan sumber daya manusia yang diturunkan menjadi spesifikasi jabatan. Spesifikasi jabatan berisi identifikasi jabatan, kondisi pekerjaan suatu jabatan dan kualifikasi-kualifikasi personalia (persyaratan-persyaratan kerja) yang diperlukan bagi seorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan sukses.

Kinerja adalah istilah yang digunakan secara luas, beberapa ahli menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur diantara anggota ataupun kelompok, masyarakat atau perkumpulan. Apabila mereka merasakan bahagia, optimis maka kebanyakan orang akan memiliki kinerja tinggi, sebaliknya orang merasa kesulitan dan tidak nyaman atau tentram maka keadaan seperti itu dapat dikatakan memiliki kinerja rendah. Secara keseluruhan kinerja di Institut Teknologi Sumatera belum tercapai secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari *Key Performance Indicator* serta penilaian yang dilakukan oleh bagian kepegawaian setiap tahun serta dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang belum terstruktur.

Fenomena yang terjadi di Institut Teknologi Sumatera belum sepenuhnya terwujud kinerja yang maksimal. Kinerja yang masih rendah tidak hanya ada disalah satu unit tetapi hampir ke seluruh pegawai yang ada. Hal ini dibuktikan dengan adanya gejala pegawai yang datang terlambat, pegawai yang menunda pekerjaannya, keluar kantor tanpa sepengetahuan atasan. Adapun masalah kinerja pegawai yang terjadi di ITERA seperti tidak selalu tercapainya target realisasi pekerjaan. Sedangkan target realisasi ini berpengaruh terhadap kinerja Institusi itu sendiri, apabila target realisasi mundur maka penyerapan realisasi juga akan terhambat. Disisi lain terkait kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai,

masih banyaknya pekerjaan yang harus diulang-ulang dalam penyelesaiannya, hal ini menyebabkan banyak kertas-kertas tidak terpakai sedangkan kita dihimbau untuk *paperless*. target dan realisasi yang diambil dari data Laporan Kerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Tahun 2020, sebagai berikut:

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Institut Teknologi Sumatera Tahun 2020

NO	Kinerja	Sub Bidang	Nilai Capaian SKP	Target (%)	Rata-rata Pencapaian
1	Bidang SDM	Kepegawaian	83,03	100%	83,27
		Organisasi Tatalaksana	83,96	100%	
		Jurusan	82,06	100%	
		UPT	84,06	100%	
2	Bidang Penyediaan sarana dan prasarana	K3 L	61,95	100%	68,02
		Umum	81,95	100%	
		Kerumah Tanggaan	60,18	100%	
3	Bidang Pelayanan	Akademik	83,05	100%	79,26
		Kemahasiswaan	81,91	100%	
		Perpustakaan	71,92	100%	
		LTPB	80,18	100%	

Sumber: Institut Teknologi Sumatera Tahun 2020

Berdasarkan tabel di atas diketahui beberapa permasalahan yang dihadapi oleh Institut Teknologi Sumatera terkait dengan pelaksanaan kinerja pegawai adalah belum tercapainya target kinerja yang dilihat dari aspek kinerja bidang SDM hanya 83,27% dan penyediaan sarana dan prasarana hanya 68,02%, kinerja bidang pelayanan 79,26%. Dampak dari belum tercapainya target yaitu banyaknya kegiatan-kegiatan yang tidak terlaksana dan terselasaikan. Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa pencapaian kinerja tidak mencapai target yang ditentukan, hal tersebut sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dengan demikian pegawai belum mampu mencapai ketetapan target yang juga mengindikasikan kinerja pegawai belum dilaksanakan secara optimal. Dari penelitian yang telah dilakukan dan bertanya kepada beberapa pegawai di ITERA mengenai mengapa kinerja pegawai mengalami pasang surut, didapat beberapa faktor diantaranya adalah

karena motivasi bekerja mereka tidak stabil dan belum optimal. Rutinitas yang mereka kerjakan dari waktu ke waktu membosankan tak urung membuat motivasi kerja menurun.

Menurut Wirawan (2009) yaitu motivasi kerja adalah dorongan kerja pegawai kemauan kerja pegawai yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi pegawai yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari pada proses pengintegrasian tersebut (Anoraga, 2013). Dengan kata lain motivasi kerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai disuatu perusahaan dalam menjalankan operasionalnya. Tanpa adanya motivasi kerja pegawai atau pegawai tidak akan bekerja secara maksimal. Permasalahan yang terjadi berkaitan dengan motivasi adalah dari hasil pengamatan dan wawancara yang kami lakukan dengan beberapa pegawai, permasalahan yang muncul dilapangan antara lain adalah motivasi kerja pegawai yang masih rendah seperti kurang tanggungjawab dengan pekerjaannya, tidak mau memahami tugas pokok pekerjaannya, dan kurang inovatif.

Institut Teknologi Sumatera (ITERA) merupakan salah satu perguruan tinggi yang berada di Lampung tepatnya di Jalan Terusan Ryacudu Desa Way Huwi Kecamatan Jatiagung Lampung Selatan. Institut Teknologi Sumatera didirikan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 124 Tahun 2014 tentang Pendirian Institut Teknologi Sumatera (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 253) yang ditetapkan Presiden Republik Indonesia Dr. H. Susilo Bambang Yudhoyono pada tanggal 6 Oktober 2014 dan diundangkan tanggal 9 Oktober 2014. Institut Teknologi Sumatera dirintis pendiriannya dan akan dikembangkan serta dibina oleh Institut Teknologi Bandung (ITB) selama 10 tahun kedepan dengan kualitas minimal setara dengan ITB. Berdasarkan hasil Observasi atau pengamatan di ITERA diketahui bahwa kinerja pegawai mengalami pasang surut, alasan dari pasang surutnya kinerja pegawai disebabkan antara lain karena faktor gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin dan juga disebabkan oleh naik

turunnya motivasi kerja pegawai. Motivasi pegawai dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai yang masih tinggi seperti terlihat dalam tabel 1.2 berikut ini.

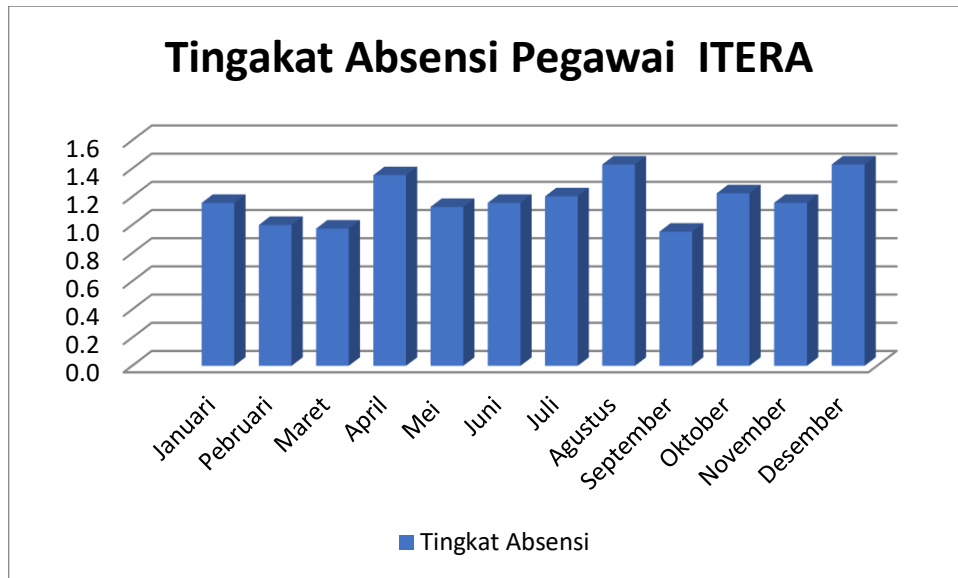
Tabel 1.2 Persentase Tingkat absensi Pegawai di ITERA

No	Bulan	Jml Hari Kerja	Jumlah Pegawai	Absensi Pegawai				Tingkat Absensi (%)
				Sakit	Izin	Alpha	Jumlah	
1	Januari	21	70	5	11	1	17	1,2
2	Pebruari	20	70	5	5	4	14	1,0
3	Maret	22	70	7	8	-	15	1,0
4	April	19	70	3	13	2	18	1,4
5	Mei	19	70	1	12	2	15	1,1
6	Juni	21	70	5	9	3	17	1,2
7	Juli	19	70	2	11	3	16	1,2
8	Agustus	20	70	6	10	4	20	1,4
9	September	21	70	-	12	2	14	1,0
10	Oktober	21	70	8	9	1	18	1,2
11	November	21	70	-	16	1	17	1,2
12	Desember	20	70	7	11	2	20	1,4
Persentase Absensi								1,2

(Sumber : Hasil pra survey Data diolah kepala sub bagian kepegawaian ITERA)

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa Tingkat absensi Pegawai di ITERA mengalami kenaikan dari bulan ke bulan di mana tingkat absensi tertinggi yaitu terjadi pada bulan Agustus sebesar 1,4 % dan Desember sebesar 1,4% dan terendah pada bulan Februari yaitu sebesar 1,0%. tingkat rata-rata absensi yang terjadi selama tahun 2020 sebesar 1,2%. Tingkat ini termasuk tinggi karena standar absensi yang dapat di tolerir oleh ITERA adalah sebesar 0,5%. Adapun penyebab ketidakhadiran Pegawai ITERA termasuk didalamnya adalah karena sakit, izin dan alpa.. Tindakan absensi ini merupakan tindak ketidak hadiran pegawai untuk bekerja di kantor dengan alasan tidak jelas. Berdasarkan penuturan dari kepala sub bagian kepegawaian bahwa alasan dari pegawai melakukan ketidakhadiran adalah karena merasa jenuh dengan pekerjaan, tidak semangat mengerjakan pekerjaan dan bosan terhadap pekerjaannya. Tindakan absensi inilah yang cenderung menandakan bahwa bahwa motivasi kerja pegawai untuk melaksanakan

pekerjaannya masih belum optimal dan cenderung masih rendah. Tingkat Absensi dapat dilihat pada Bagan Berikut:



Gambar 1.1 Persentase Tingkat absensi Pegawai di ITERA

Aspek lain yang dapat meningkatkan meningkatkan komitmen organisasi adalah aspek gaya kepemimpinan, hal ini mengingat karena organisasi terdiri dari personil yang saling bekerja sama, saling berhubungan, berinteraksi, berintegrasi dan berkomunikasi dalam berbagai tugas organisasional yang ada dalam suatu organisasi diantaranya untuk mencapai tujuan organisasi. Rivai (2014:104) menyebutkan bahwa kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. penelitian Parashakti, Ryani Dhyani (2019:62) menyebutkan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Perilaku atau sikap seorang pemimpin terhadap pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena jika seorang pemimpin bersikap tidak peduli terhadap pegawainya maka pegawai akan bersikap kurang nyaman dan bisa menimbulkan penurunan kinerja. Namun sebaliknya jika seorang pemimpin memberikan perhatian dan rasa perdulinya

terhadap pegawai maka akan menimbulkan kenyamanan dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja serta hasil kerja yang maksimal.

Selama ini gaya kepemimpinan yang dilakukan di Institut Teknologi Sumatera adalah gaya kepemimpinan intruktif yaitu Gaya kepemimpinan yang ditandai dengan adanya komunikasi satu arah dimana pimpinan membatasi peranan bawahan dan menunjukkan pada bawahan apa, kapan, dimana dan bagaimana suatu tugas harus dilaksanakan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata menjadi tanggung jawab pimpinan yang kemudian disampaikan kepada bawahan, pelaksanaan pegawai diawasi secara ketat. Fenomena lain yang terjadi mengenai kepemimpinan adalah komunikasi antara bawahan dan atasan berjalan satu arah sehingga bawahan menjalankan pekerjaan sesuai dengan arahan atasan, Sehingga pelaksanaan pekerjaan dilakukan berdasarkan perintah atasan semata, yang menyebabkan motivasi kerja kurang maksimal.

Dari hasil Observasi atau pengamatan sementara bahwa terdapat indikasi-indikasi yang ditemui sehubungan dengan kepemimpinan di Institut Teknologi Sumatera, dalam memberikan kepuasan kerja anggota dan meningkatkan motivasi pegawai adalah sebagai berikut : 1) adanya sikap atau suara-suara yang tidak menyenangkan dari bawah sehingga pimpinan perlu memahami situasi dan kondisi kerja, 2) kerjasama yang masih kurang baik dari masing-masing bagian yang disebabkan kurangnya koordinasi/pengawasan dari pimpinan, 3) kurangnya kepercayaan kepada bawahan yang mengakibatkan ketidak seimbangan sikap pimpinan terhadap bawahan, yang menyebabkan terbengkalainya beberapa pekerjaan, 4) kurang dukungan dari pimpinan yang menyebabkan semangat kerja pegawai berkurang, 5) dalam hal pengambilan keputusan yang penting bagi organisasi para anggota kurang dilibatkan secara partisipatif.

Keterkaitan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja dapat di implementasikan bahwa kepemimpinan yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung

pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan memotivasi bawahan agar memiliki kinerja yang baik, karena motivasi merupakan variabel penting yang perlu mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari pimpinan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggungjawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, serta hasil pengamatan peneliti dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangat diperlukan untuk mendorong kinerja pegawai lebih baik lagi. Hal tersebut memberikan konsekuensi bagi pegawai untuk memperbaiki serta meningkatkan motivasi kerjanya agar kinerja yang dihasilkan juga baik, serta bagi pimpinan agar menggunakan gaya kepemimpinan yang dinamis serta tepat supaya dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul: **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Institut Teknologi Sumatera di Lampung Selatan”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Institut Teknologi Sumatera?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Institut Teknologi Sumatera?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Institut Teknologi Sumatera?



### **1.3 Ruang Lingkup**

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ruang Lingkup Subyek

Subyek penelitian ini adalah seluruh pegawai di Institut Teknologi Sumatera.

2. Ruang Lingkup Objek

Objek penelitian ini adalah motivasi, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di Institut Teknologi Sumatera

3. Ruang Lingkup Tempat

Penelitian ini dilakukan di Institut Teknologi Sumatera Jalan Terusan Ryacudu, Desa Way Hui Kecamatan Tanjung Bintang Lampung Selatan

4. Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian dalam penelitian adalah manajemen sumber daya manusia

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Institut Teknologi Sumatera.
2. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Institut Teknologi Sumatera.
3. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Institut Teknologi Sumatera.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis:

1. Manfaat praktis

- 1.1 Bagi peneliti

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja pegawai

### 1.2 Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas kerja pada Institut Teknologi Sumatera

### 1.3 Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian.

## 2. Manfaat Teoritis

### 2.1 Bagi dunia pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

### 2.2 Bagi Instansi Terkait

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengambil kebijakan kinerja pegawai, gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja pada perusahaan atau organisasi.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini secara garis besar dibagi menjadi lima bab, yang masing-masing bab sendiri terdiri dari :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang menggunakan latar belakang masalah penelitian, ruang lingkup penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Bab kedua memuat tentang teori-teori yang mendukung penelitian, tujuan umum mengenai variabel-variabel penelitian, pengembangan kerangka teoritis serta hipotesis penelitian.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ketiga menjelaskan metode-metode dan variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam bab ini dikemukakan mengenai rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, Teknik pengumpulan data, variabel penelitian, instrumen penelitian dan metode analisis data.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab keempat menyajikan gambaran umum objek penelitian, data-data yang berhubungan dengan variabel penelitian, pengujian data dengan menggunakan program SPSS dan pendeskripsian hasil kuisioner.

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab kelima berisi penjelasan mengenai kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini.