

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia menjadi salah satu unsur yang penting dalam mendukung jalannya perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia ini dapat diartikan sebagai karyawan, pekerja atau pegawai ataupun buruh yang memiliki keahlian pada bidangnya masing-masing. Sumber daya manusia ini mempunyai maksud dan tujuan yang sama yakni mencapai suatu tujuan dari organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, Sumber daya manusia dalam hal ini pegawai mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja, (Urdiwan, 2017:434)

Menurut (Hasibuan, 2007: 34) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah dapat dikatakan berhasil jika mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam

visinya, yaitu “Menjadi pengelola manajemen kepegawaian yang professional dan unggul”. Keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditentukan serta untuk menghadapi permasalahan yang terjadi didalam organisasi tersebut, peran serta seluruh pegawai sangat dibutuhkan, khususnya dalam motivasi kerja kepada seluruh pegawai. Karena kualitas kinerja pegawai sangat menentukan efektifitas dan efesiensi dari suatu organisasi, (Abyan dan Dwimawanti 2019:2).

Dengan demikian setiap perusahaan atau organisasi dituntut untuk mengoptimalkan serta meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas apabila sumber daya manusia tersebut memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan serta sikap yang baik dalam berkerja. Untuk dapat menjamin kinerja pegawai yang optimal tersebut sangat dibutuhkan pemimpin yang mampu menjalankan gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, (Rizky Wanda Damanik, 2017:3).

Pemimpin di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah memiliki tipe kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis yang ada di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah ini berdasarkan sifat gaya kepemimpinannya mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan. Pemimpin juga bisa menerima saran, pendapat bahkan kritik dari

bawahannya. Para bawahannya dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Hal ini sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis menurut (Gibson dan Ivancevich dalam Melvani, 2012:11). Kepemimpinan tipe demokratis merupakan kepemimpinan yang membagi tanggung jawab menyelesaikan tugas menggunakan pujian dan kritik. Meski pengambilan keputusan dilimpahkan, namun tanggung jawab tetap ada pada pemimpin. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada perorangan individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Disamping Gaya kepemimpinan, menurut (Urdiwan dan Mattalatta 2017:435) disiplin kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan salah satu bentuk dari pengelolaan pegawai demi menunjang kualitas pegawai yang semakin. Disamping itu disiplin juga merupakan salah satu bentuk dari pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan kerja yang teratur, serta melalui disiplin kerja maka akan dapat menunjukkan tingkat kesungguhan kerja pegawai dalam perusahaan atau organisasi.

Upaya untuk menetapkan suatu disiplin kerja pegawai menyangkut beberapa hal misalnya penetapan jam kerja bagi pegawai, disiplin dalam berpakaian, disiplin dalam pelaksanaan pekerjaan, serta adanya kejelasan dari peraturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, dan ketentuan tersebut harus dipatuhi oleh pegawai selama dalam instansi atau organisasi. Penegakan disiplin kerja ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan sebagai tolak ukur dalam keberhasilan kerja maupun pencapaian tujuan pekerjaan.

Faktor selanjutnya motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*) (Mangkunegara, 2017:61). Sedangkan (Hasibuan, 2016:141) mengatakan motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi juga berlaku untuk diri seorang pemimpin sendiri. Karena dengan tidak adanya motivasi, seorang pemimpin juga tidak akan mempunyai dorongan untuk membawa perusahaan atau organisasi kearah yang lebih maju dan berkembang.

Oleh karena itu pentingnya sebuah motivasi dari dalam diri untuk menjalankan segala aktifitas yang menjadi tugas dan tanggung jawab sehari-hari. Walaupun kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas cukup baik namun tidak didukung dengan motivasi kerja yang

baik, maka pelaksanaan tugas tersebut tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Dengan adanya motivasi yang tinggi dari pemimpin atau bawahan pasti akan membawa dampak kinerja yang tinggi pula.

Setelah penulis melakukan wawancara dan observasi kepada pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah mengenai fenomena yang terjadi, pegawai mengatakan terdapat beberapa faktor, diantaranya adalah menurunnya semangat dan kinerja untuk mencapai prestasi kerja. Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah memiliki motivasi yang tinggi untuk memperoleh kesejahteraan individu yang lebih baik, namun pimpinan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah kurang mendukung para pegawai dengan motivasi yang dimiliki sehingga pegawai tersebut menjadi tidak semangat dalam mencapai target kerja.

Berdasarkan hasil sasaran kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daaerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah pada periode bulan januari – desember 2020 yang terdiri dari beberapa line masih banyak target yang belum tercapai berikut ini hasil sasaran kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daaerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah:

**Tabel 1.1**

Sasaran kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daaerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah

| No | Bulan | Target | Realisasi | Presentase (%) |
|----|-------|--------|-----------|----------------|
|----|-------|--------|-----------|----------------|

|                     |           |     |       |        |
|---------------------|-----------|-----|-------|--------|
| 1                   | Januari   | 100 | 86.7  | 86.70% |
| 2                   | Februari  | 100 | 88.2  | 88.20% |
| 3                   | Maret     | 100 | 88.3  | 88.30% |
| 4                   | April     | 100 | 88.1  | 88.10% |
| 5                   | Mei       | 100 | 89.1  | 89.10% |
| 6                   | Juni      | 100 | 87.9  | 87.90% |
| 7                   | Juli      | 100 | 87.6  | 87.60% |
| 8                   | Agustus   | 100 | 87.6  | 87.60% |
| 9                   | September | 100 | 87.9  | 87.90% |
| 10                  | Oktober   | 100 | 86.7  | 86.70% |
| 11                  | November  | 100 | 86.8  | 86.80% |
| 12                  | Desember  | 100 | 86.9  | 86.90% |
| Rata-Rata/<br>Bulan |           | 100 | 87.65 | 87.65% |

*Sumber:* Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat disimpulkan bahwa hasil pencapaian kinerja pegawai atau sasaran kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah yang dilakukan setiap bulannya belum tercapai target sepenuhnya. Rata-rata perbulan untuk target yang harus dicapai yaitu 100 point, sedangkan target yang sudah terealisasi atau yang telah tercapai sebesar 87.65%.

Maka dapat disimpulkan sesuai fakta dan data yang diperoleh dari hasil data diatas bahwa hasil pencapaian kinerja pegawai atau sasaran kinerja pegawai yang dilakukan setiap bulannya belum tercapai target sepenuhnya, target yang sudah terealisasi atau yang telah tercapai sebesar 87.65%. Hal ini dapat menimbulkan permasalahan bagi pemimpin untuk memberikan motivasi dan menerapkan disiplin bagi para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan yang telah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah mengenai disiplin kerja. Demikian pula pemimpin juga perlu menciptakan suatu kondisi yang dapat memberikan kepuasan untuk kebutuhan pegawai, mengingat bahwa motivasi dan disiplin kerja pegawai dimaksud belum optimal dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

Oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk meneliti lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Karena dengan adanya disiplin kerja yang baik akan menghasilkan keinginan bagi pegawai untuk bekerja lebih baik, namun tanpa adanya kepemimpinan dan motivasi yang baik maka kinerja pegawai tidak akan maksimal. Jadi adanya kemauan juga harus diiringi motivasi yang baik sehingga akan menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas.

Selain permasalahan yang telah diuraikan di atas terdapat penelitian yang menunjukkan *research gap*. Dari hasil penelitian

tedahulu yang dilaksanakan oleh (Laliasa, 2018:83), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara”. Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Djunaedi, 2018:400), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan”. Pada Mahasiswa program studi IBM Universitas Ciputra. Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Pranajaya, 2017:6), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Adidaya Padalarang” Menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Urdiwan, 2017:433), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng” Menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut (Hapid, 2014:7), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Financia Multi Finance Palopo”. Menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan



signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Annisa Pratiwi, 2014:1), dengan judul “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia”, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan. Menunjukkan bahwa Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Arifin Djakasaputra, 2016:83), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Kcp Jakarta Kota”. Menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Agustina Salom, 2018:687), dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur.” Menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Sedangkan menurut (Rizky Wanda Damanik, 2017:8), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada yayasan Sosial dan Pendidikan Ar-Rachmat, Tangerang Selatan)”. Menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil latar belakang dan riset gap penelitian terdahulu maka penulis tertarik meneliti dengan judul skripsi: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah)”**.

## **1.2. Pembatasan Masalah**

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, dengan keterbatasan waktu dan tenaga maka penulis membatasi masalah dengan memfokuskan penelitian pada tiga variabel yang menjadi fokus peneliti yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin dan Motivasi Kerja. Adapun obyek yang menjadi penelitian yaitu seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah.

## **1.3. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penyusunan penelitian ini meliputi:

1. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah?
2. Bagaimana Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah?

3. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan input bagi ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai gaya kepemimpinan demokratis, disiplin, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

## 2. Kegunaan Praktis

### a. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian baik secara teori maupun praktek dilapangan.

### b. Bagi Institusi

Sebagai sumber pemikiran kepada instansi pemerintah pada umumnya dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah pada khususnya tentang pentingnya gaya kepemimpinan demokratis, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.