

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Studi mengenai motivasi, kepemimpinan dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi merupakan topik yang penting untuk diteliti. Motivasi dan kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam upaya peningkatan kinerja individu. Agar organisasi bisa berjalan secara efektif dan efisien perlu memperhatikan hubungan atau perilaku sosial individu dalam membangun kerjasama untuk dapat mempertebal kepercayaan dan manfaat bersama.

Dalam konteks organisasi hubungan orang dalam organisasi yang didasari Motivasi, kepemimpinan dan kinerja individu diyakini mampu meningkatkan efektifitas kinerja dalam pencapaian tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Pekerja yang memiliki modal manusia yang baik, hanya akan memunculkan kemampuannya secara maksimal kalau dipimpin oleh pemimpin yang baik.

Pemimpin yang bisa memacu tumbuhnya inovasi dalam perusahaan adalah pemimpin yang berpandangan jauh ke depan (sifat visioner), mampu mensinergikan berbagai unit, divisi, dan sumber daya yang ada dalam organisasi (sifat sinergistik) serta menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai bersama (sifat transformasional) Djamaludin Ancok, 2012. Upaya mencapai kinerja pegawai yang maksimal juga tidak lepas dari motivasi individu dalam meraih sukses.

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan (Rivai & Sagala, 2009).

Untuk mewujudkan pencapaian kinerja diperlukan upaya untuk memotivasi dan transformasi strategis secara total kepada seluruh tingkatan dalam organisasi, sehingga memudahkan individu dalam mencapai sasaran organisasi. Menurut Helfert (1996, dalam Rivai & Sagala, 2009) menyatakan kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan atau organisasi selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional dalam perusahaan atau organisasi dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, masing-masing individu dituntut untuk memiliki motivasi yang tinggi serta pola kepemimpinan yang dapat memberikan rasa tenang terhadap bawahan dalam memperoleh hasil kerja yang maksimal.

Fenomena yang terjadi di daerah pada saat ini yaitu otonomi daerah, dengan diberlakukannya peraturan pemerintah No 32 tahun 2004 (dulu peraturan No 22 tahun 1999) masing-masing daerah dituntut untuk dapat membiayai daerahnya sendiri sehingga tuntutan untuk menggali sumber pendapatan dan pelayanan terhadap masyarakat menjadi masalah yang sangat krusial. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya persepsi tugas yang dijalankan, kurangnya rasa bertanggung jawab dan sulitnya menjalin kepercayaan yang

berdampak pada ketidakefektifan pelaksanaan tugas. Agar pelaksanaan peraturan pemerintah tersebut dapat berjalan baik maka peran pegawai dalam organisasi sangat dibutuhkan.

Fenomena perubahan UU No. 22 Tahun 1999 menjadi UU No. 32 Tahun 2004 memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian pegawai negeri sipil yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas keberagaman (*diversitas*) atribut demografi seperti : ras, kesukuan, gender, usia status fisik, agama, pendidikan dan lain sebagainya.

Selain keberagaman, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara suka rela dan sadar. Orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya. Kenyataan selama ini banyak para pemimpin dan aparatur negara bukan hanya sulit untuk berubah tapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya organisasi aparatur negara.

Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup Pegawai Negeri Sipil semakin tidak terpuaskan. Hal ini berakibat menurunnya motivasi pegawai dalam

melaksanakan tugas. Pemberian kewenangan yang luas kepada Pemerintah Daerah seperti diamanatkan UU No. 32 Tahun 2004, membawa konsekuensi tertentu bagi daerah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu konsekuensinya yaitu daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintah dan pembangunan yang menjadi kewenangannya. Sejalan dengan hal ini, Koswara (2000, dalam Binawan & Tri,.....) menyatakan bahwa daerah otonomi harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri. Pengelolaan dan penggunaan keuangan sendiri harus cukup memadai untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah.

House (1988, dalam Waridin & Bambang, 2005) menyatakan bahwa perilaku pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap pegawai. Oleh karena itu , penelitian tentang motivasi, kepemimpinan terhadap kinerja ini menjadi penting untuk diteliti karena dipercaya dengan motivasi yang tinggi, pola pemimpin yang berpengaruh serta kemampuan individu dalam membangun kerjasama dan kepercayaan atau solidaritas antar pegawai akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Kondisi ini sangat didambakan oleh semua pegawai ataupun organisasi dalam upaya pelaksanaan peraturan pemerintah tersebut. Individu akan merasakan ketenangan dan kenyamanan dalam organisasi apabila ada perasaan saling memiliki dan memberikan dorongan untuk menggunakan pengaruhnya agar tercipta kepercayaan antar individu untuk mencapai tujuan organisasi yang beraneka ragam.

Steer (1985, dalam Suharto & Cahyono, 2005) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi pekerja, selanjutnya motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang atau individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarahkan kepada sasaran-sasaran dalam pekerjaan, sehingga kemampuan individu untuk mengarahkan jaringan lokal dalam membangun kerjasama dan kepercayaan sangat berperan dan berhubungan. Maksudnya adalah motivasi mempunyai kekuatan dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sehingga tercipta kepercayaan dari individu tersebut. Tanpa motivasi dan kepemimpinan kinerja tidak akan maksimal, artinya apabila motivasi dalam diri individu rendah dan kepemimpinan yang dijalankan tidak sesuai dengan harapan pegawai, maka akan menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi.

Keberadaan individu dalam memotivasi dan pemimpin yang menjalankan pengaruh untuk membentuk sebuah kekuatan organisasi diyakini mampu menjadi kekuatan maksimal untuk selalu mengevaluasi kinerja yang dihasilkan. Terlebih dengan adanya UU Otonomi Daerah No.32 tahun 2004/ No.22 tahun 1999 maka setiap pegawai negeri harus dapat memotivasi, menjalankan pengaruh diantara semua pegawai agar semua hambatan yang ada dapat menjadi kekuatan yang bernilai dalam pencapaian tujuan.

Selain itu adanya “Gerakan Bela Kulon Progo dan Beli Kulon Progo” juga menuntut pegawai negeri untuk menjaga kebersamaan dan kerjasama agar program tersebut tidak hanya menjadi slogan. Namun realita yang terjadi

di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kulon Progo saat ini yaitu kekuatan motivasi untuk menggerakkan sektor pariwisata dan pengembangan budaya kurang maksimal. Fenomena yang terjadi adalah masih ada beberapa lokasi pariwisata yang belum mendapatkan perhatian serius untuk dilakukan pengembangan dan motivasi pegawai dalam menjaga daerah pariwisata tersebut belum maksimal. Sehingga berdasarkan laporan kerja tahunan Pemkab Kabupaten Kulon Progo disebutkan bahwa pendapatan asli daerah dari sektor pariwisata belum mencapai target yang maksimal, karena masih ada beberapa objek wisata yang belum maksimal dalam penjagaan dan pemungutan retribusi.

Padahal sektor tersebut sangat mendorong untuk dijadikan profile Kulon Progo yang selama identik dengan daerah tertinggal sebelum Gunung Kidul di seluruh DIY. Selain itu motivasi dalam mengembangkan budaya Jatilan dan Tari Angguk juga belum maksimal sehingga dapat mempengaruhi terhadap pencapaian kinerja yaitu tujuan Kabupaten Kulon Progo menjadi daerah yang mandiri dan sejahtera masih membutuhkan waktu untuk melakukan banyak perubahan.

Keadaan tersebut seringkali menjadi hambatan bagi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kulon Progo untuk terus bergerak meraih kemajuan dan kemandirian menuju masyarakat yang sejahtera. Sistem gaji yang telah ditetapkan sama rata bagi masing-masing golongan, kenaikan pangkat yang telah pasti setiap empat tahun sekali, sistem pemilihan pemimpin yang berdasar golongan yaitu setiap pejabat struktural mempunyai

hak yang sama untuk dipilih terkadang menjadikan pegawai kurang memiliki kreativitas yang maksimal karena mereka hanya pasrah menerima, menunggu waktu kenaikan pangkat setiap empat tahun sekali. Sehingga muncul keengganan ketika mereka harus berada memantau kondisi pariwisata di obyek-obyek wisata yang letaknya jauh dan sulit dijangkau dengan sarana transportasi.

Fenomena itulah yang menyebabkan kinerja tidak maksimal karena mereka beranggapan bahwa semua pasti akan mendapatkan haknya apabila masa jabatan telah mencukupi. Dorongan dan penghargaan dari atasan masih dirasakan banyak keterbatasan. Apabila semua menjalankan dengan maksimal dan penuh kesungguhan untuk terus berinovasi dan berkeaktivitas tentu kinerja akan lebih baik. Otonomi daerah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia, dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan pola kepemimpinan dan upaya mendorong pegawai dalam serangkaian adaptasi dalam menghadapi perubahan demi tercapainya peningkatan kinerja individu dalam organisasi.

Oleh karena itu penelitian tentang motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja menjadi menarik untuk diteliti karena tanpa motivasi yang kuat dan pola kepemimpinan yang terkontrol maka kinerja tidak akan tercapai maksimal. Sehingga sektor pariwisata yang mendominasi sektor pendapatan terbesar di Kabupaten Kulon Progo akan sulit dikembangkan untuk

tercapainya masyarakat yang sejahtera ditengah berkembangnya industri-industri di Kabupaten Kulon Progo. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan juga harus bisa mewujudkan seorang pegawai yang unggul dan menjalankan tugas sesuai prosedur agar dapat meminimalkan resiko pemecatan pegawai yang timbul karena kelalaian pegawai.

Adanya tuntutan tersebut akan meningkatkan motivasi dan pola kepemimpinan yang mampu menjalin hubungan baik antara pemimpin dan bawahan dalam organisasi agar dapat mencapai kinerja yang memuaskan. Sehingga keberadaan masing-masing elemen didalam organisasi mampu untuk melakukan kesadaran kerja dan kesadaran untuk mengembangkan pola pariwisata yang merupakan aset utama pembangunan Kabupaten Kulon Progo.

Teori kepemimpinan transformasional menurut penelitian Bass 1985 dalam Yukl (2005) sangat bermanfaat untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Kepemimpinan transformasional dewasa ini dianggap sebagai kepemimpinan yang efektif dan relevan diterapkan dimanapun untuk segala jenis situasi, serta mampu menghasilkan prestasi kerja bagi sebuah organisasi. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Untuk menujung keberhasilan peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan, Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Kulon Progo dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen serta memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan

transforamasional. Oleh karena itu penelitian tentang motivasi dan kepemimpinan dengan kinerja menjadi menarik untuk diteliti karena tanpa motivasi yang kuat dan pola kepemimpinan transformatif maka kinerja tidak akan tercapai maksimal.

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah yang mengambil sampel di sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja. Selain itu juga dari penelitian yang berjudul peran pemoderasian hubungan sosial terhadap hubungan antara motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja individu yang mengambil populasi di BKD Pemkot Yogyakarta. Keadaan tersebut secara logika akan terwujud lebih baik apabila setiap individu mampu memainkan perannya dalam mengaktifkan kemampuan kerjasama dalam berinteraksi sesama individu lainnya.

Mengingat pentingnya tuntutan peningkatan kinerja individu dalam suatu organisasi, maka variable motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi harus menjadi perhatian bagi Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Kulon Progo untuk menuju ***“Kulon Progo The Jewel Of Java”***.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Antara Motivasi dan Kepemimpinan**

dengan Kinerja Individu (Survey di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Kulon Progo)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja individu ?
2. Apakah motivasi kekuasaan berpengaruh terhadap kinerja individu ?
3. Apakah motivasi afiliasi berpengaruh terhadap kinerja individu ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja individu ?
5. Apakah motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja individu?

C. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja individu.
- b. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja individu.
- c. Untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja individu.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi

Penelitian ini merupakan kontribusi empiris yang bersifat normatif bagi pihak organisasi (Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga

Kab. Kulon Progo) untuk dapat menjadi bahan pertimbangan dalam membuat keputusan bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil dinas kebudayaan pariwisata pemuda dan olah raga kabupaten Kulon Progo.

2. Bagi Teori

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris atau referensi untuk mereka yang tertarik mengkaji pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja.

3. Bagi Penulis

Sebagai cara untuk melakukan *up dating* pengetahuan dan penelitian, yaitu melakukan penelitian ulang tentang motivasi, kepemimpinan, dan kinerja.