

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Permasalahan yang dihadapi oleh sebuah organisasi salah satunya adalah pengelolaan terhadap rendahnya kinerja sebagian sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang upaya organisasi dalam mencapai tujuan secara berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan pengelolaan secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Saat ini sebagian kemampuan sumber daya manusia masih perlu ditingkatkan baik dilihat dari kemampuan manajerial maupun keterampilan teknis yang dimilikinya. Hal ini dapat diketahui berdasarkan pemantauan bahwa belum semua laporan pelaksanaan kegiatan di masing-masing Satuan Kerja Pemerintah Daerah sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

Dalam upaya memberdayakan karyawan dan pengembangan karyawan, pihak manajerial selalu berupaya melakukan tugas fungsinya melalui *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing* dan *controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Organisasi dalam mengelola karyawan perlu menyediakan sarana dan prasarana guna mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi termasuk membuat sistem yang *fair* dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, dengan

memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya. Untuk itu hal yang perlu menjadi perhatian adalah bagaimana organisasi mampu mengelola dan menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Dalam birokrasi pemerintahan dengan adanya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah juga memberikan pola dan arah perubahan pengelolaan organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian. Diantara konsekwensi pemberian kewenangan yang luas kepada Pemerintah Daerah dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, adalah :

1. daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintah dan pembangunan yang menjadi kewenangannya,
2. harus memiliki kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri. Pengelolaan dan penggunaan keuangan sendiri tersebut harus cukup memadai untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah.

Untuk itulah masing-masing daerah harus mempersiapkan dan mengembangkan sumber daya yang dimiliki, agar dapat mewujudkan hal tersebut sumber daya manusia menjadi obyek yang perlu dibenahi dan kembangkan disamping sumber daya lainnya. Dengan beban dan tanggung jawab yang diamanatkan dalam undang-undang tersebut, memacu masing-masing daerah untuk berusaha meningkatkan kinerja pegawai untuk dapat memikul tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing daerah. Secara spesifik di Pemerintah Kabupaten Kulon Progo keberadaan kecamatan didasari oleh Peraturan Daerah

Kabupaten Kulon Progo nomor 6 tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja kecamatan. Dalam pelaksanaan tugasnya, Kecamatan diatur oleh Peraturan Bupati Kulon Progo nomor 102 tahun 2008 tentang Uraian Tugas pada Unsur Organisasi Terendah Kecamatan. Kecamatan merupakan Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang berhubungan dengan ketugasan pemerintahan yang cukup kompleks dan pelayanan langsung pada masyarakat, dalam hal ini pegawai kecamatan mempunyai bagian peran yang penting dalam mewujudkan tujuan dan program pemerintahan.

Karyawan agar dapat menjalankan tugas dengan baik dan professional perlu ditumbuhkan budaya kerja dan lingkungan kerja yang mampu mendukung munculnya kinerja para karyawan, sehingga penting bagi organisasi untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga mampu mencapai kinerja terbaik.

Begitu berharga dan pentingnya sumberdaya manusia, maka perusahaan sangat perlu memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan sumbangannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. ( Pruijt, 2003 ).

Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu falsafah dalam manajemen organisasi khususnya pengelolaan sumberdaya manusia. Ada empat dimensi dalam kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia antara lain: partisipasi, restrukturisasi, sistem imbalan dan lingkungan kerja. Kualitas kehidupan kerja menjadi masalah utama yang perlu mendapat perhatian organisasi ( Lewis dkk, 2001 ), hal tersebut

terkait dengan pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Tjahjono (2010\_a) instrumen *Quality of Work Life* ada beberapa dimensi yang dikembangkan dengan pendekatan validitas isi, antara lain:

1. Dimensi Partisipasi, berhubungan dengan keterbukaan penyampaian gagasan dan keterlibatan pegawai dalam proses pembuatan kebijakan organisasi.
2. Dimensi Restrukturisasi Kerja, hal ini berhubungan dengan kesempatan pegawai dalam mengembangkan diri dalam meningkatkan kemampuan dalam penyelesaian pekerjaan dengan program pelatihan, karir dan ketersediaan pendukung buku referensi.
3. Dimensi Sistem Imbalan, berhubungan dengan kejelasan dan keadilan dalam hal pemberian tambahan kompensasi, dan termasuk fasilitas kesehatan.
4. Dimensi Lingkungan Kerja, berhubungan dengan kenyamanan bekerja dalam organisasi, jaminan keselamatan bekerja, dan kondisi ruang bekerja pegawai yang nyaman.

Dengan kualitas kehidupan kerja yang kondusif di SKPD ( Satuan Kerja Pemerintah Daerah ) kecamatan, diharapkan mampu mengakomodir keinginan pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Selain kualitas kehidupan kerja yang ada dalam organisasi, hal yang perlu dipahami dalam manajemen sumberdaya manusia adalah bahwa setiap individu mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda dimana kebutuhan individu tersebut dapat mempengaruhi semangat kerja masing-masing pegawai. Untuk itu pengelola sumberdaya manusia harus mampu menyelaraskan antara pemenuhan

kebutuhan individu pegawai dengan tujuan organisasi, sehingga dengan terpenuhinya kebutuhan individu pegawai akan menjadi motivasi dalam bekerja dengan demikian kinerja pegawai akan meningkat. Motivasi individu dalam bekerja dapat mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dari organisasi dengan baik dalam mencapai tujuan. David McClelland berpendapat bahwa kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh dorongan motivasi kebutuhan, antara lain : Motivasi berprestasi ( *Need for Achievement* ), Motivasi berafiliasi ( *Need for Affiliation* ), dan Motivasi berkuasa ( *Need for Power* ).

Motivasi berprestasi ( *Need for Achievement* ), berhubungan dengan kebutuhan berprestasi tinggi, mempunyai keinginan atau semangat yang tinggi untuk sukses dan kemampuan mengatasi berbagai permasalahan dalam meningkatkan kinerja. Motivasi berafiliasi ( *Need for Affiliation* ), berhubungan dengan kehidupan sosial individu, seperti kebutuhan afiliasi yang tinggi, senang sosialisasi, senang dicintai dan tidak menyukai kesendirian. Kondisi dan situasi yang bersahabat dan hubungan yang harmonis antar individu akan mampu meningkatkan kinerja organisasi, sedangkan motivasi berkuasa ( *Need for Power* ) lebih mengarah pada keinginan berkuasa, mempengaruhi dan mengendalikan orang lain.

Aspek kualitas kehidupan kerja dan motivasi yang dapat memenuhi keinginan pegawai, di harapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai yang dapat diterima sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam mewujudkan rencana, program dan tujuan organisasi, sehingga organisasi dapat memperoleh kinerja pegawai kecamatan yang maksimal dalam rangka mendukung tujuan organisasi yaitu pelayanan masyarakat yang memuaskan.

Mengingat begitu pentingnya kinerja pegawai kecamatan dalam upaya memberikan pelayanan pada masyarakat, maka berkaitan dengan hal tersebut sumber daya manusia yang sudah ada perlu memperoleh kajian dalam pengelolaan secara berkelanjutan. Hal tersebut juga dikuatkan dengan data dan informasi mengenai kondisi SKPD kecamatan yang ada di Kabupaten Kulon Progo, diantara :

1. Hasil survei Indek Kepuasan Masyarakat ( IKM ) oleh Bagian Organisasi Setda Kulon Progo dalam hal urusan pelayanan dari tahun 2013-2015, kondisi Satuan Kerja Daerah Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo ada yang mengalami penurunan, ( data periodik hasil survei Kecamatan Tahun 2013-2015 ).
2. Hasil Evaluasi LAKIP ( Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ), Tahun 2014 oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Kulon Progo, evaluasi dengan komponen manajemen kinerja yang meliputi: Perencanaan, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan capaian kinerja. Hasil evaluasi dinyatakan bahwa sebagian Satuan Kerja Daerah Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo, sudah menghasilkan kinerja yang cukup baik namun masih belum optimal. Dengan rekomendasi agar menyempurnakan evaluasi internal program/kegiatan secara berkala dan menyempurnakan capaian sasaran/kinerja organisasi dalam pencapaian target *outcome* SKPD.

Dengan latar belakang masalah tersebut di atas maka penelitian ini akan menganalisis “Pengaruh *Quality of Work Life* dan Motivasi (*Need for Achievement, Need for Affiliation, Need for Power* ) terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo”.

## B. Lingkup Penelitian

### 1. Lingkup penelitian

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo, namun dalam penelitian ini membatasi dengan meneliti *Quality of Work Life* ( dimensi Partisipasi kerja, Restrukturisasi kerja, Sistem imbalan, dan Lingkungan kerja) dan Motivasi (*Need for Achievement, Need for Affiliation, Need for Power*).

### 2. Lingkup Lokasi dan Sasaran

Lokasi penelitian ini di Seluruh Kecamatan dengan sasaran/ Subyek penelitian adalah semua Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.

## C. Rumusan Masalah

Perumusan masalah, berdasarkan latar belakang dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Quality of Work Life* dan Motivasi (*Need for Power, Need for Affiliation, Need for Achievement* ) secara bersamaan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
2. Apakah *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
3. Apakah *Need for Achievement* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
4. Apakah *Need for Affiliation*, berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
5. Apakah *Need for Power*, berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji signifikansi pengaruh *Quality of Work Life* dan Motivasi (*Need for Power, Need for Affiliation, Need for Achievement* ) terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
2. Untuk menguji signifikansi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
3. Untuk menguji signifikansi pengaruh, *Need for Achievement*, terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
4. Untuk menguji signifikansi pengaruh, *Need for Affiliation*, terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
5. Untuk menguji signifikansi pengaruh *Need for Power*, terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Kulon Progo:

Memberikan sumbangan informasi dan referensi untuk dasar membuat kebijakan perencanaan, evaluasi dan pengelolaan pegawai dalam hal *Quality of Work Life* dimensi Partisipasi kerja, Restrukturisasi kerja, Sistem imbalan, dan Lingkungan kerja dan Motivasi (*Need for Achievement, Need for Affiliation, Need for Power* ) terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo, khususnya untuk memaksimalkan sumberdaya manusia/ pegawai guna mendukung tercapainya visi, misi dan tujuan Pemerintah Daerah Kabupaten Kulon Progo.

2. Bagi peneliti dan akademik:
  - a. Memperoleh pengetahuan dan sumbangan pemikiran dalam menjelaskan pengaruh *Quality of Work Life dan Motivasi ( Need for Achievement, Need for Affiliation, Need for Power )* terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.
  - b. Menjadi referensi penelitian yang selanjutnya, terutama yang berkaitan dengan *Quality of Work Life dan Motivasi ( Need for Achievement, Need for Affiliation, Need for Power )* terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulon Progo.