

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan, yaitu menuju arah kinerja yang lebih baik dan untuk mengelola individu yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Bagi suatu organisasi, perubahan merupakan suatu hal yang tidak bisa dihindari.

Bagi Badan Pusat Statistik (BPS), tuntutan terhadap penyediaan data statistik yang lebih cepat (*faster*), lebih murah (*cheaper*), lebih mudah diperoleh (*easier*), dan lebih berkualitas (*better*) dirasakan semakin meningkat. Tuntutan ini tak bisa dianggap remeh apalagi bila dikaitkan dengan visi menjadi pelopor data statistik terpercaya untuk semua dan terasakan bahwa masih terdapat celah (*gap*) antara kondisi saat ini dengan kondisi masa mendatang yang diinginkan. Oleh karena itu, melalui program reformasi birokrasi yang telah dicanangkan, berbagai harapan dan tuntutan masyarakat tersebut diharapkan dapat terpenuhi dan pada akhirnya keinginan BPS untuk menjadi suatu lembaga profesional dan sebagai pelopor data statistik terpercaya untuk semua dapat terwujud.

Fenomena di atas mengisyaratkan bahwa Badan Pusat Statistik ke depan harus mampu menyajikan data dan informasi statistik yang dapat dipercaya, relevan dan tepat waktu melalui proses kerja yang sistematis tanpa distorsi,

melalui penataan organisasi secara efektif dan efisien, ketatalaksanaan yang berkualitas, serta didukung oleh Sumber Daya Manusia yang profesional dan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) modern. Perubahan ke arah tersebut sudah barang tentu menuntut perubahan budaya kerja dan pola pikir dari seluruh jajaran Badan Pusat Statistik mulai dari pimpinan sampai staf yang paling bawah. Untuk meningkatkan kualitas ketatalaksanaan penyediaan data dan informasi, dibutuhkan upaya yang luar biasa agar bisa mencapai kinerja yang optimal.

Ungkapan klasik yang menyatakan ‘apa yang diukur maka dikerjakan’ sudah merupakan suatu karakteristik umum yang berlaku di setiap organisasi baik itu sektor pemerintahan maupun swasta. Hal ini penting dan sangat sejalan dengan naluri manusia untuk bekerja sesuai dengan sasaran. Bila sasaran jelas dan terukur, maka manusia berusaha memenuhi target ukuran yang ditetapkan untuknya. Untuk itulah maka perlu ditetapkan secara jelas kebutuhan terhadap ukuran-ukuran kinerja terukur agar kriteria kesuksesan bisa dijabarkan dalam ukuran-ukuran yang jelas. Badan Pusat Statistik telah menetapkan manajemen kinerja berbasis kompetensi. Dalam sistem ini setiap insan Badan Pusat Statistik akan diukur tingkat kompetensinya yang kemudian dicocokkan dengan kebutuhan kompetensi minimum pada jabatan yang diembannya. Bila ternyata di beberapa area dirasakan kurang kompetensinya maka langkah selanjutnya adalah memberikan bimbingan atau pelatihan kepada yang bersangkutan pada area dimana kompetensinya belum memadai untuk jabatan tersebut.

Untuk mencapai visi, misi, tujuan dan target yang diinginkan secara efektif dan efisien, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Permasalahan

mengenai sumber daya manusia berkaitan erat dengan kemampuan, keefektifan dan kinerja pegawai. Semakin meningkat kinerjanya maka hasil yang dicapai juga semakin baik. Dalam kehidupan organisasi karyawan merupakan salah satu dimensi utama organisasi dan menjadi pemeran sentral pendayagunaan sumber – sumber yang lain (Thoha, 1996). Artinya bahwa bagaimanapun baiknya organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semuanya tidak akan mempunyai arti tanpa adanya manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Dengan demikian keefektifan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan akan sangat dipengaruhi oleh kualitas dari anggota organisasi tersebut. Dengan kata lain kinerja organisasi tergantung pada kinerja individu (Gibson et. al, 1996).

Dari pernyataan di atas, maka dapat dikatakan bahwa perilaku anggota organisasi baik yang bersifat kelompok maupun individu akan memberikan kekuatan atas kinerja organisasi, sebab apa yang dikerjakan oleh manusia dalam organisasi dan perilakunya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Hal ini didasarkan pada suatu pemikiran bahwa prestasi individu akan memberikan kontribusi pada prestasi kelompok dan selanjutnya prestasi kelompok akan memberikan kontribusi pada prestasi organisasi.

Motivasi adalah sesuatu yang ada dalam diri manusia yang memberi energi, yang mengaktifkan dan menggerakkan ke arah perilaku untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi adalah daya dorong dari dalam diri seseorang yang mengacu dan mengarah pada perilaku (Gibson, 1996).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang harus memiliki derajat kesediaan tertentu dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Robbin (1993) bahwa kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan kata lain salah satu faktor yang menentukan kinerja adalah motivasi.

Bila dalam penilaian ditemukan bahwa seorang karyawan tidak dapat menghasilkan kinerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan, maka perlu diperhatikan apakah karyawan mempunyai motivasi yang tinggi untuk mewujudkan perilaku pribadi untuk memenuhi kebutuhannya. Karyawan yang mempunyai motivasi atas dasar kemauan sendiri maka akan lebih efektif dan maksimal dalam bekerja, sedangkan motivasi yang didasarkan pada organisasi atau orang lain maka pekerjaan yang dihasilkan tidak dapat mencapai maksimal dan terus menerus tetapi hanya tergantung pada rangsangan dari organisasi tersebut.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka penulis ingin mengkaji lebih lanjut suatu kajian penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Faktor Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta”.

## **B. Batasan Masalah**

Dalam penulisan ini penulis hanya membatasi pada empat faktor yang diduga mempengaruhi kinerja yaitu, disiplin kerja dan motivasi (*need for achievement, need for affiliation dan need for power*).

Pengertian disiplin menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990) adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan dan tata tertib. Disiplin adalah melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan – peraturan dan kebiasaan – kebiasaan.

Motivasi adalah sesuatu yang ada dalam diri manusia yang memberi energi, yang mengaktifkan dan menggerakkan ke arah perilaku untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi adalah daya dorong dalam diri seseorang yang mengacu dan mengarah pada perilaku.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Dikemukakan pula oleh Hersey dan Bllanchard (1993) dalam Winartono (2004) bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang harus memiliki derajat kesediaan tertentu dan ketrampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Prawirosentono (1999) kinerja seorang pegawai akan baik jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya

imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, adalah :

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
5. Hubungan mereka dengan organisasi

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa yang mempengaruhi kinerja, antara lain adalah :

1. Faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

### **C. Perumusan Masalah**

Kinerja pegawai BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta selama ini dapat dikatakan baik, jika pekerjaan dapat diselesaikan dengan benar dan sesuai

dengan jadwal yang telah ditentukan. Pekerjaan yang diberikan diselesaikan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Namun demikian hasil kinerja tersebut apakah dipengaruhi oleh variabel disiplin dan motivasi. Berdasarkan penjelasan di atas maka diajukan rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja PNS di BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apakah *need for achievement* berpengaruh terhadap kinerja PNS di BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah *need for affiliation* berpengaruh terhadap kinerja PNS di BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta?
4. Apakah *need for power* berpengaruh terhadap kinerja PNS di BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta?
5. Apakah disiplin kerja, *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* berpengaruh terhadap kinerja PNS di BPS Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta?

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

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
2. Menganalisis pengaruh motivasi (*need for achievement, need for affiliation dan need for power*) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

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

Manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam usahanya merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai
3. Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja