

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan lembaga pemerintah yang mempunyai tugas pokok untuk menyediakan data dasar bagi perencanaan pembangunan perekonomian. Meskipun demikian, pengguna data BPS bukan hanya dari kalangan pemerintah saja tetapi juga akademisi, swasta, dan juga masyarakat umum. Sesuai dengan visi BPS, yaitu “Pelopor data statistik terpercaya untuk semua” maka BPS berusaha untuk semaksimal mungkin menghasilkan data statistik yang berkualitas.

Untuk menghasilkan data berkualitas, BPS harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi tinggi. Sejak awal proses perekrutan pegawai, BPS telah mensyaratkan suatu standar kompetensi bagi para calon pegawai. Kompetensi yang disyaratkan mencakup pengetahuan, keahlian, dan nilai-nilai organisasi. Dengan penetapan standar kompetensi tersebut diharapkan pegawai BPS mampu memberikan kinerja bagus dan mendukung BPS untuk mencapai tujuan organisasinya. Namun demikian, dalam pelaksanaannya kompetensi saja tidak cukup untuk menentukan kinerja seorang pegawai. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai BPS sehingga akan berdampak pada hasil pekerjaannya, diantaranya adalah iklim organisasi dan motivasi.

Iklim organisasi akan mempengaruhi sikap dan pola pikir para anggota organisasi. Kondisi lingkungan dan suasana kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung mampu mempengaruhi perilaku setiap individu dalam organisasi.

Iklm organisasi yang kondusif, mampu menjadi dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja atau bekerja dengan baik, disamping motivasi berprestasi dari masing-masing individu karyawan.

Dalam upaya menciptakan iklim kerja yang lebih baik berbagai kebijakan telah dilakukan oleh BPS diantaranya pemenuhan fasilitas kerja dengan *one man one PC*, kenyamanan ruang kerja dengan *work station*, ruang kerja dengan penyejuk ruangan (ber-AC), sistem monitoring ruang kerja dengan *Closed Circuit Television (CCTV)*, pelaksanaan pekerjaan secara tim (*team work*), rapat pimpinan yang dilakukan setiap hari Senin, membangun media komunikasi antar karyawan dengan acara *coffe morning*, dan penghargaan kepada pegawai atas kontribusi yang diberikan oleh individu pegawai melalui *reward and punishment system*. Iklim organisasi sebagaimana yang telah dibangun diharapkan dapat menciptakan produktivitas yang lebih baik bagi organisasi. Logika ini didasarkan bahwa produktivitas kerja seseorang berhubungan dengan beberapa perilaku baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

Selain iklim organisasi, hal penting lain yang harus dipahami dalam manajemen SDM, adalah motivasi pegawai. Setiap individu mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda. Kebutuhan individu tersebut akan mempengaruhi semangat kerja masing-masing pegawai. Kebutuhan individu ini terkait dengan tujuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Oleh karena itu, manajemen SDM di BPS selalu berusaha menyelaraskan antara tujuan organisasi dengan pemenuhan kebutuhan individu yang menjadi tujuan kerja pegawai. Dengan terpenuhinya kebutuhan setiap pegawai diharapkan akan menimbulkan motivasi atau dorongan bagi pegawai untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Pada dasarnya motivasi individu dalam bekerja dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja individu yang berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. David McClelland yang merupakan pakar motivasi berpendapat bahwa kinerja seseorang sangat ditentukan oleh dorongan motivasi kebutuhan, yaitu motivasi berprestasi (*need for achievement*), motivasi berafiliasi (*need for affiliation*), dan motivasi berkuasa (*need for power*).

Motivasi berprestasi berhubungan dengan kemampuan dalam mengatasi rintangan dan memelihara semangat kerja yang tinggi, bersaing untuk meningkatkan kinerja. Sementara itu motivasi berafiliasi erat hubungannya dengan kehidupan sosial seseorang, yaitu keinginan untuk menyenangkan dan mendapatkan afeksi dari orang lain. Pada umumnya kebutuhan akan afiliasi tercermin dari keinginan untuk berada pada situasi yang bersahabat dalam berinteraksi di organisasi dimana dalam kondisi tersebut kinerja organisasi dapat ditingkatkan. Selanjutnya motivasi berkuasa lebih mengarah pada usaha untuk dapat mempengaruhi orang lain. Apabila semua motivasi yang ada dalam diri pegawai dapat dimanifestasi dengan baik maka akan sangat mempengaruhi keseharian pegawai dalam bekerja. Dengan demikian kondisi ini akan mempengaruhi produktivitas pegawai.

Berbagai bentuk motivasi telah diterapkan oleh pihak manajemen BPS. Kebijakan yang telah diterapkan dalam rangka meningkatkan semangat kerja antara lain dengan penugasan pegawai dalam jabatan fungsional sesuai dengan kompetensi seseorang, monitoring kualitas (MK) dalam setiap survei, penerapan sistem *reward and punishment*. Pemberian *reward* seperti kenaikan pangkat dan golongan, kenaikan gaji berkala, pemberian tanda jasa, pemberian tunjangan kinerja, dan

promosi jabatan diberikan kepada pegawai atas pertimbangan prestasi kerja. Sebaliknya, pemberian *punishment* yang berupa sanksi-sanksi diantaranya penerapan reduksi pemberian tunjangan kinerja, penurunan kelas jabatan, bahkan demosi jabatan telah diterapkan terhadap pegawai yang melanggar disiplin dan tidak kompeten.

Dari berbagai kebijakan manajemen BPS yang telah diterapkan terlihat mampu meningkatkan kinerja pegawai. Indikasinya adalah pegawai berusaha mencapai target pekerjaan baik kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktunya. Kegairahan bekerja dan disiplin pegawai semakin meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan semakin rendahnya pegawai yang datang terlambat, keterlambatan beberapa publikasi data semakin kecil, dan kegiatan-kegiatan yang termasuk *quick win* dapat dipenuhi sesuai target. Selain itu, tingkat kesejahteraan pegawai juga membaik, kenyamanan dan keamanan dalam melakukan pekerjaan lebih terjamin, kerjasama dengan rekan sekerja semakin baik pula.

Untuk mengetahui tingkat produktivitas dan efektivitas kerja pegawai perlu dilakukan penilaian kinerja. Di lingkungan PNS dikenal dengan DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang diatur dalam PP 10 Tahun 1979. Dalam peraturan tersebut penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai, didefinisikan sebagai proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja (*performance appraisal*) seorang pegawai. Dalam DP3 unsur-unsur yang dinilai, adalah: Kesetiaan, Prestasi Kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa, dan Kepemimpinan.

Menurut Kuspriyomurdono (2012), kenyataan empirik menunjukkan bahwa proses penilaian dengan DP3 terdapat beberapa kelemahan diantaranya:

1. Proses pelaksanaan penilaian pekerjaan PNS cenderung terjebak kedalam proses formalitas. DP3-PNS telah kehilangan arti dan makna substantif, tidak berkait langsung dengan apa yang telah dikerjakan PNS.
2. DP3-PNS secara substantif tidak dapat digunakan sebagai penilaian dan pengukuran seberapa besar produktivitas dan kontribusi PNS terhadap organisasi. Seberapa besar keberhasilan dan atau kegagalan PNS dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.
3. Penilaian DP3-PNS lebih berorientasi pada penilaian kepribadian (*personality*) dan perilaku (*behavior*) yang terfokus pada pembentukan karakter individu dengan menggunakan kriteria behavioral, belum terfokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas (*end result*) dan pengembangan pemanfaatan potensi.
4. Proses penilaian lebih bersifat rahasia, sehingga kurang memiliki nilai edukatif, karena hasil penilaian tidak dikomunikasikan secara terbuka.
5. Pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada *target goal* (kinerja standar/harapan), sehingga proses penilaian cenderung terjadi bias dan bersifat subyektif, sehingga terlalu pelit/murah, nilai jalan tengah dengan rata-rata baik untuk menghindari nilai amat baik atau kurang, apabila untuk promosi dinilai tinggi, bila tidak untuk promosi cenderung mencari alasan untuk menilai sedang atau kurang.
6. Atasan langsung sebagai pejabat penilai, hanya sekedar menilai, tidak memberi klarifikasi hasil penilaian dan tindak lanjut penilaian.

7. Atasan pejabat penilai hanya sebagai legalitas hasil penilaian belum berfungsi sebagai motivator dan evaluator untuk mengevaluasi seberapa efektif dan konsistensi pejabat penilai dalam melaksanakan proses penilaian.

## **1.2. Lingkup Penelitian**

Iklim organisasi dan motivasi kerja sangat dibutuhkan dalam organisasi untuk meningkatkan kegairahan kerja dan meningkatkan produktifitas karyawan. Pekerja yang bekerja dengan suasana aman dan nyaman serta semangat yang tinggi akan bekerja dengan gigit dan giat. Mereka akan mengerahkan segala daya dan upaya untuk mencapai produktifitas maksimal. Pada gilirannya akan mampu mewujudkan tujuan organisasi.

Untuk menyederhanakan permasalahan agar pembahasan masalah mengarah pada tujuan yang akan dicapai, dalam penelitian ini ditentukan subyek dan obyek penelitian. Subyek penelitian ini adalah seluruh pegawai pada BPS Provinsi D.I Yogyakarta yang berjumlah 74 orang. Sedangkan obyek penelitian ini akan dibatasi pada pengaruh faktor iklim organisasi, kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berkuasa (*need for power*) dan kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*) terhadap pencapaian kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta.

## **1.3. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah dan ruang lingkup penelitian maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta?.
- b. Apakah motivasi berprestasi (*need for achievement*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta?.
- c. Apakah motivasi kekuasaan (*need for power*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta?.
- d. Apakah motivasi berafiliasi (*need for affiliation*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta?.
- e. Apakah iklim organisasi, *need for achievement*, *need for power*, and *need for affiliation* secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta?.
- f. Faktor apakah yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta?.

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

Penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Menganalisis pengaruh secara parsial maupun simultan iklim organisasi dan motivasi (*need for achievement*, *need for power*, and *need for affiliation*) terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta.
- b. Menganalisis faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai BPS Provinsi D.I Yogyakarta.

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

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak yang berkepentingan, antara lain:

1. Bagi BPS

Dapat memberikan informasi kepada Pimpinan dalam menentukan kebijakan peningkatan kinerja khususnya pentingnya iklim organisasi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai di BPS Provinsi D.I Yogyakarta.

2. Bagi Praktisi

Dapat digunakan sebagai bahan acuan tambahan pada peneliti – peneliti selanjutnya tentang pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.