

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai tujuan. Manusia merupakan faktor penting dalam organisasi karena manusia mampu menggerakkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang mempunyai pikiran dan perasaan yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi yang lain. Perbedaan karakter dan perannya adalah sangat penting, sehingga organisasi harus senantiasa mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar mampu menciptakan keunggulan dalam masyarakat. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang sangat besar dalam memajukan organisasi.

Dalam melaksanakan pembangunan khususnya pemberian layanan publik kepada masyarakat membutuhkan sumber daya manusia berupa aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan tertentu. Tingkat profesionalisme aparatur pemerintahan perlu terus ditingkatkan melalui penempatan aparatur pemerintah yang tepat, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, serta memiliki kualifikasi dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada era globalisasi saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi lebih inovatif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis melalui peningkatan keterampilan, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Hal ini merupakan syarat utama untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Dalam sebuah

perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalan suatu perusahaan. sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci kearah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Produktivitas merupakan tolak ukur suatu perusahaan untuk mengukur kinerja karyawan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dulunya BKD mempunyai tugas, menyelenggarakan sebagian kewenangan daerah di bidang manajemen kepegawaian, serta melaksanakan tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Walikota berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku. Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian daerah, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan pemerintah kepada Gubernur serta tugas lain sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan peraturan perundang-undangan yang

berlaku. Observasi ini dilakukan karena tidak ada data sekunder sasaran kinerja pegawai (SKP) yang menjadi penilaian kinerja yang didapatkan.

Menurut **(Mangkunegara, 2018)** Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Kemampuan dan Motivasi. Selanjutnya menurut **(Mulyadi, 2017)** faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Pengetahuan, Keterampilan (*skill*), Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan, Semangat, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. Menurut **(Hamali, 2018)** Budaya Organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Menurut **(Priansa, 2018)** menyatakan bahwa Motivasi Kerja merupakan suatu dorongan agar karyawan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemberian motivasi terhadap karyawan dapat meningkatkan kinerja sehingga mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Kesuksesan seorang karyawan dalam kinerjanya bisa dijelaskan melalui penilaian karyawan terhadap hasil mereka saat dikontrol secara internal atau eksternal. Karyawan yang terkontrol secara internal akan lebih puas dengan pekerjaannya, dikarenakan karyawan tersebut beranggapan bahwa penyebab dan akibat suatu kejadian berada dalam kendali mereka. Karyawan ini merasa kehidupan mereka dikendalikan oleh perilaku, keahlian dan kemampuan mereka sendiri. Sebaliknya, karyawan yang terkontrol secara eksternal merasa penyebab

dan akibat suatu peristiwa berada di luar kendali mereka dan memandang penyebab kejadian berasal dari lingkungan luar, sehingga menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

Adapun hasil observasi pertanyaan yang dilakukan kepada kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Agam 2022

No	Program	Kegiatan	Target (%)	Pencapaian (%)
1.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	a. Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik	100	80
		b. Penyediaan Alat Tulis Kantor	100	80
		c. Rapat-rapat Koordinasi dan Konsultasi ke dalam dan keluar daerah	100	100
		d. Penunjang operasional administrasi perkantoran	100	80
		e. Penunjang operasional jasa perkantoran	100	100
		f. Pengadaan sarana dan prasarana kantor	100	90
2.	Program Peningkatan sarana dan Prasarana Aparatur	Pengadaan kendaraan dinas atau operational	100	90
3.	Program Pengembangan Manajemen sistem informasi daerah	a. Pembinaan dan Pengembangan jaringan komunikasi dan informasi	100	95
		b. Pengelolaan dan pengembangan interkoneksi jaringan intra pemerintah dan public	100	100
		c. Pengembangan dan pengelolaan layanan data center	100	90
		d. Pembinaan dan pengembangan sumber daya komunikasi dan informasi	100	100
		e. Pengumpulan, pengelolaan dan penyebaran data dan informasi	100	90

No	Program	Kegiatan	Target (%)	Pencapaian (%)
		f. Perencanaan dan pengembangan kebijakan komunikasi dan informasi	100	50
4.	Program Kerjasama informasi dan Media Massa	a. Terasilitasinya pembentukan kelompok informasi masyarakat b. Penyebarluasan informasi pembangunan daerah	100 100	80 87
5.	Program Pengembangan Implementasi e-government	a. Tersedianya sistem informasi e-government b. Pembinaan dan Pengembangan e-government	100 100	90 90

(Sumber : Data Observasi Awal)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia belum optimal. Persoalan yang terkait dengan kinerja akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen suatu instansi. Oleh karena itu manajemen instansi wajib mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai akan membuat manajemen instansi dapat mengambil berbagai arah kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat menghasilkan serta meningkatkan kinerja pegawai, agar sesuai dengan harapan pegawai. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai belum optimal, disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan belum optimal, disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi. faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (**Jannah, 2017**) yang menyatakan bahwa Efektivitas Kepemimpinan dan Prilaku Inovatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (**Andari, 2018**) yang menyatakan bahwa Efektivitas Kepemimpinan dan Prilaku Inovatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh (**Annam, 2019**) yang menyatakan bahwa Efektivitas Kepemimpinan dan Prilaku Inovatif memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Sejalanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Yuliana & T, 2019**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Efektivitas Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (**Winata, 2016**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Prilaku Inovatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh (**Changgriawan, 2017**) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Prilaku Inovatif memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja.

Menurut (**Wibowo, 2018**) Gaya Kepemimpinan adalah sebagai suatu model atau mempengaruhi sosial organisasi dimana pemimpin mengusahakan partisipasi dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (**Wirawan, 2018**) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami,

memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Menurut (Afandi, 2018) menyatakan bahwa Motivasi Kerja merupakan suatu dorongan agar karyawan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemberian motivasi terhadap karyawan dapat meningkatkan kinerja sehingga mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sdm Kabupaten Agam”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Beban kerja yang terjadi di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam membuat kinerja karyawan menurun.
2. Motivasi yang dimiliki pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam masih tergolong rendah sehingga mempengaruhi hasil kerja pegawai.
3. Stres kerja yang terjadi di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam membuat kinerja pegawai menurun.

4. Komunikasi antar pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam kurang berjalan baik sehingga mempengaruhi hasil kerja karyawan.
5. Kompetensi yang dimiliki pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam tergolong rendah sehingga mempengaruhi hasil kerja karyawan.
6. Disiplin Kerja yang dimiliki pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam tergolong rendah sehingga mempengaruhi hasil kerja karyawan.
7. Prilaku kerja inovatif yang tidak berjalan dengan baik sehingga mempengaruhi hasil kerja karyawan.
8. Efektivitas kepemimpinan yang tidak berjalan dengan baik sehingga mempengaruhi hasil kerja karyawan.
9. Komitmen organisasi pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam tidak adanya kejelasan sehingga mempengaruhi hasil kerja karyawan.
10. Pegawai yang tidak terdorong untuk meningkatkan kinerja karena hubungan kurang baik dengan pimpinan.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) sebagai variabel bebas, kemudian Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel yang terikat serta Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam ?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam ?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening ?
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening ?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menganalisis dan mengestimasi diantaranya sebagai berikut :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam.
6. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
7. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam
Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan MSDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Agam dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi ilmu pengetahuan yang datang dan dapat menjadi suatu sumber referensi bagi yang membutuhkan.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.