

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang saat ini sedang dilanda pandemi Covid-19, hal ini dapat mengakibatkan terhambatnya program pemerintah salah satunya dibidang pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) yang relatif mengalami penurunan. Pembangunan sumber daya manusia ini dapat dioptimalisasikan meskipun Indonesia masih dalam keadaan pandemi. Untuk itu, hal yang perlu diimbangi yaitu kerja keras dan optimis dalam menjalankan setiap program kinerja yang sudah dirancang sebelumnya. Selama pandemi ini, kantor dinas pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan sering mengalami penurunan dalam menyelesaikan hasil kinerja. Hal utama yang sering dipantau dalam memaksimalkan kinerja pada perusahaan ini adalah karyawan.

Menurut (Candana et al., 2020) menyatakan bahwa Karyawan merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif maupun secara efisien. Suatu organisasi bukan mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, terampil, tetapi yang terpenting bagi mereka adalah kemauan bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal. Menurut (Bayu Putra & Fitri, 2021) Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut (Haryanto, 2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang akan dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas keeterampilan, keahlian dan ketekunan serta waktu. Sedangkan menurut (A. N. L. Suryani, 2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah suatu perkembangan kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam mewujudkan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. kinerja merupakan gambaran gabungan perilaku dan prestasi dari apa yang diperlukan dan dipilihnya atau bagian syarat-syarat pekerjaan yang masing-masing individu punyai dalam organisasi. Salah satu sudut pandang pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia adalah sudut pandang yang bertautan dengan kinerja pegawai.

Kinerja (*Performance*) adalah hasil pekerjaan yang diperoleh seseorang berlandaskan kualifikasi pekerjaan (*job requirement*). Kinerja terkemuka bagi seluruh organisasi karena kinerja akan mengkonfirmasi kemampuan dari organisasi tersebut. Kinerja juga penting karena merupakan kemampuan yang dianggap sebagai kriteria keberhasilan manajer ketika mengelola organisasi dan sumber daya manusianya (Oktaviani & Darmo, 2017). Menurut Wibowo dalam (Gatot Hartoko, 2020) mengemukakan faktor-faktor yang tak berwujud dari sisi sumber daya manusia yang mendorong kinerja, adalah sebagai berikut: pertama, *Personal Factors* yang ditunjukkan oleh tingkat disiplin, kemampuan yang dimiliki, ambisi dan kewajiban individu. Kedua, *Leadership Factors* yang diselesaikan oleh mutu harapan, pengarahan, dan bantuan yang diberikan manajer

dan pimpinan. Ketiga, *Team Factors* yang ditunjukkan oleh mutu dorongan yang dialokasikan oleh rekan kerja. Keempat, *System Factors* yang ditunjukkan karena adanya pengaturan kerja dan sarana yang dialokasikan oleh organisasi. Dan yang kelima, *Contextual/situational factors* yang ditunjukkan oleh banyaknya tingkat tindakan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja yaitu gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, dapat dikatakan gaya kepemimpinan merupakan suatu hubungan yang erat dengan kinerja. Pimpinan yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang baik bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Kepemimpinan merupakan karakter di mana seseorang dapat memberikan motivasi kepada orang lain agar berkenan bekerja keras untuk melaksanakan tujuan dari sebuah organisasi. Kepemimpinan adalah bentuk keahlian yang dimiliki seseorang untuk dapat memotivasi orang lain agar berkenan bekerja keras untuk mencapai maksud tertentu (Parashakti & Setiawan, 2019).

Seorang pemimpin wajib berupaya mengembangkan rasa tanggung jawab pegawai kepada instansi yang diindikasikan dengan pemberian imbalan yang adil dan wajar atas jasa yang telah diberikan. Seorang pemimpin juga wajib mampu mewujudkan kewajiban organisasi kepada pegawainya dengan gaya kepemimpinannya yang baik, sehingga pegawai dapat mencontohkan dan menegakkan visi, misi, dan, tujuan instansi (Haryanto, 2017).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan karena seseorang menuruti waktu seseorang tersebut untuk memverifikasi agar memotivasi perilaku orang lain seperti yang disaksikan, yang bermaksud

menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi menjadi sangat penting.

Selain gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka budaya organisasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan seseorang dalam organisasi yaitu dapat dilihat dari Budaya organisasi. Menurut (Gatot Hartoko, 2020) menyatakan bahwa Budaya yang dapat menjadi Pertanyaan yang fundamental bagi sebuah organisasi yaitu mewujudkan budaya kerja atau dengan kata lain bagaimana berupaya merubah budaya yang lemah menjadi budaya yang kuat pada kesimpulannya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan untuk tercapainya tujuan dari organisasi. Budaya yang kuat sangat berpengaruh dalam peningkatkan konsistensi seseorang dalam berperilaku.

Penjelasan budaya organisasi apabila suatu nilai-nilai yang menjadi petunjuk sumberdaya manusia untuk menemui permasalahan eksternal dan upaya penyesuaian kombinasi dalam organisasi, sehingga masing-masing anggota organisasi harus mempelajari nilai-nilai yang ada dan bagaimana caranya harus bertindak dan bertingkah laku (Monalisa, 2019).

Ada kalanya dalam setiap perbedaan antara pemimpin dan pegawai terdapat suatu pengesahan, mungkin dengan pengesahan tersebut diperoleh membuat suatu budaya yang berkualitas untuk memudahkan suatu kinerja pegawai didalam suatu pekerjaan (Arifin, 2017). Budaya organisai dapat diilustrasikan sebagai nilai, norma dan penemuan yang diterima oleh para anggota organisasinya, ia dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh kebijakan organisasi, struktur, dan sistem organisasi. Budaya organisasi dapat meliputi pada hal keyakinan

bersama, nilai-nilai hidup yang diyakini, norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara indikatif diterima (RAHAYU, 2020). Dengan kata lain budaya organisasi yang baik akan memindahkan kinerja pegawai. Jika pemimpin atau orang di dalam organisasi tersebut dapat mengawasi budaya organisasi dengan baik, maka budaya organisasi dapat memotivasi prestasi kerja pegawai dan dapat menghadihkan keberhasilan untuk organisasi. Budaya organisasi lebih dititik beratkan pada keadaan pegawai ditempat kerja. Budaya organisasi yang baik akan memberikan motivasi yang baik bagi sesama pegawainya dalam menjalankan pekerjaan. Namun, jika budaya organisasi yang kurang dalam suatu instansi dapat memberikan sifat kemandirian yang akan menimbulkan sifat egois pada diri pegawai tersebut (A. N. L. Suryani, 2018).

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai, maka motivasi kerja juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dapat memotivasi pegawai meningkatkan kinerjanya. Motivasi adalah kegiatan yang fundamental dalam upaya meningkatkan kinerja setiap pegawai (Suganjar & Hermawati, 2020). Menurut (Adha et al., 2019) menyatakan bahwa Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam *Herzberg* terdiri atas dua faktor yaitu, *motivation factor* dan *hygieni factor*. *Motivation factor* adalah daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing pegawai. Sedangkan *hygieni factor* adalah daya dorong yang datang dari luar diri pegawai terutama dari organisasi atau lembaga tempat bekerja. Dengan motivasi

kerja dapat menjadikan pegawai lebih meningkatkan kinerjanya agar tercapai sebuah tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang membiarkan untuk kebutuhannya, misalnya ; rasa lapar, haus, dan dahaga. Sedangkan menurut (Astamega, 2020) menyatakan dalam Sopiah dalam Diansyah & Saepul, 2017 mendefinisikan motivasi apabila keadaan di mana usaha dan harapan yang keras dari seseorang mampu diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Dari penejelasan para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang memotivasikan keinginan individu untuk memperoleh kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis kepada beberapa pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kab. Pesisir Selatan diketahui bahwa gaya kepemimpinan kurang baik, kurangnya budaya organisasi dan motivasi kerja masih rendah sehingga hal ini mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian kinerja pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan yang selalu mengalami naik turun dalam kinerja pegawainya. Fenomena dilapangan menunjukkan bahwa masih adanya beberapa pegawai yang tidak mampu bahkan belum bisa meningkatkan kinerjanya. Berkenaan dalam gaya kepemimpinan yang masih kurang baik dan budaya organisasi yang masih terlihat lemah, serta rendahnya motivasi terhadap karyawan

dalam melakukan pekerjaan yang menurun sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun.

Hal tersebut dapat dilihat pada tabel data Penilaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir selatan pada 2019-2020 yang terlihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Penilaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Pesisir Selatan pada Tahun 2019-2020

Bobot	Predikat	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
< 32	Buruk	-	-	-	-
33-48	Kurang	3	5,2	3	5,8
49-64	Cukup	9	15,5	10	19,6
65-80	Baik	34	58,6	29	56,9
81-100	Sangat Baik	12	20,7	9	17,6
Jumlah karyawan		58	100	51	100

(Sumber: Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa penilaian kinerja pegawai pada kantot Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan sampai tahun 2020 mengalami penurunan. Jumlah pegawai berpredikat sangta baik dan baik selalu berkurang dari tahun 2019, dan juga sebaliknya dari jumlah pegawai yang berpredikat cukup dan kurang yang selalu mengalami peningkatan. Pada tahun 2020, pegawai yang berpredikat baik adalah sebesar 56,9% dan sangat baik adalah sebesar 17,6%. Sedangkan dillihat dari jumlah pegawai yang berpredikat cukup adalah sebesar 19,6% dan yang kurang adalah sebesar 5,8%.

Berdasarkan pernyataan diatas berarti dapat dilihat dalam upaya menciptakan kinerja pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan masih terdapat kendala yang dihadapi instansi sehingga mampu membuat instansi tersebut sulit untuk mencapai sebuah tujuan. Dikarenakan, kurangnya tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai kantor dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten pesisir selatan. Adapun faktor penyebab yang dapat mempengaruhi turunnya kinerja pegawai, yakni diantaranya kurangnya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin kantor dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten pesisir selatan serta faktor lainnya yaitu berupa kurangnya budaya organisasi yang dimiliki oleh pegawai yang dapat mempengaruhi kinerjanya, sehingga hal ini mampu berdampak buruk pada terhadap hasil kerja yang akan diperoleh nantinya oleh pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka saya tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh gaya kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir selatan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa pokok permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Rendahnya kesadaran dari pegawai terhadap nilai-nilai dan aturan di dalam organisasi.
2. Pengaruh kepemimpinan perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.
3. Kendala yang dihadapi oleh perusahaan dalam peningkatan motivasi kerja.
4. Adanya budaya organisasi yang lemah namun tidak mengurangi kinerja dari pegawai.
5. Kurangnya kesadaran pegawai tentang pentingnya gaya kepemimpinan.
6. Rendahnya motivasi yang membuat pegawai tidak semangat dalam mencapai target dari perusahaan.
7. Kurangnya disiplin waktu dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan.
8. Kendala dalam pencapaian kinerja yang kurang tepat waktu dikarenakan banyak yang menunda-nunda waktu dalam mengerjakan tugasnya.

1.3 Batasan Masalah

Melihat luasnya ruang lingkup yang harus diteliti dan keterbatasan waktu, supaya penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari apa yang diharapkan. Maka dalam proses penulisan skripsi ini, penulis akan membatasi permasalahan yang ada yaitu membahas mengenai masalah variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2), variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y). variabel interveningnya yaitu motivasi kerja (Z) dan objek penelitian di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?

6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan ?

1.5 Tujuan dan Manfaat penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan.

1.5.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja pegawai, motivasi kerja sebagai variabel intervening.

2. Bagi Penelitian Lain

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja pegawai, motivasi kerja sehingga pengetahuan

tentang gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, kinerja pegawai, Motivasi kerja khususnya untuk Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi tambah luas.

3. Bagi dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan-keputusan yang dibutuhkan oleh pimpinan pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesisir Selatan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja pegawai dan motivasi kerja agar dengan ini mereka dapat meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja yang bertujuan untuk mencapainya target yang diinginkan sebelumnya.