

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Perencanaan Pembangunan Daerah pada abad ke-21 harus seiring dengan perkembangan kemajuan teknologi dan komunikasi. Karena itu, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Labuhanbatu Selatan ditantang agar mampu mempersiapkan aparat perencana yang handal.

Keberhasilan suatu daerah dalam melaksanakan pembangunan tentunya diawali dari perencanaan pembangunan yang baik. Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang memiliki tugas sebagai perencana pembangunan daerah dituntut untuk mampu menyusun dokumen perencanaan yang bersinergi dengan dokumen perencanaan pembangunan nasional dan perencanaan pembangunan provinsi. Konsep dasar perencanaan adalah rasionalitas, yaitu cara berpikir ilmiah dalam menyelesaikan problem dengan cara sistematis dan menyediakan berbagai alternatif solusi guna memperoleh tujuan yang diinginkan. Hal ini cukup beralasan karena perencanaan juga berkaitan dengan pengambilan keputusan (*decision maker*), sedangkan kualitas hasil pengambilan keputusan berkorelasi dengan pengetahuan (*knowledge*), pengalaman (*experience*), informasi berupa data yang dikumpulkan oleh pengambil keputusan.

Karena itu, keberhasilan pembangunan daerah ditentukan oleh perencanaan pembangunan yang matang dan menampung aspirasi masyarakat serta berkelanjutan. Kemajuan pembangunan ini dapat dilihat dari pengembangan

perencanaan pembangunan. Untuk pengembangan ini, kepemimpinan kepala Bappeda dituntut untuk mampu memberdayakan pegawai. Pemberdayaan pegawai dalam instansi Bappeda memerlukan suasana yang menyenangkan, penuh keakraban, kekeluargaan dan hubungan yang harmonis sesama pegawai dan tetap disiplin menjalankan tugas.

Untuk menghimpun kekuatan Bappeda bagi pemberdayaan pegawai itu diperlukan suatu kerangka acuan bagi perencanaan kemajuan Bappeda. Setiap pegawai misalnya harus selalu aktif dan kreatif melaksanakan program-kegiatan Bappeda untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Untuk mewujudkan hal di atas, setiap pegawai harus memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi akan diperoleh keberhasilan, keinginan dan semangat kerja yang baik dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung melaksanakan tugas semaksimal mungkin. Menurut Gallerman (1963), motivasi kerja yang tinggi membuat orang cenderung menuntut dirinya berusaha lebih keras dan orang seperti ini akan berusaha untuk bekerja lebih baik. Artinya, pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan selalu berusaha untuk bekerja lebih baik.

Peningkatan kualitas pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan sebagai aparatur perencana merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya agar pegawai mampu bekerja dengan baik. Oleh sebab itu, motivasi kerja pegawai perlu ditingkatkan agar tujuan perencanaan pembangunan dapat tercapai secara maksimal. Namun saat ini, peningkatan motivasi kerja pegawai belum mendapat perhatian secara maksimal, seperti terlihat dari gejala-gejala yang terjadi di

Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan, yaitu kepala Bappeda yang kurang membimbing dan membina para pegawai dalam bekerja sehingga hasil kerja mereka tidak maksimal.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis selama prasurvei di Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan, terlihat gejala rendahnya motivasi kerja pegawai. Hal ini tergambar dari sikap kurangnya kedisiplinan pegawai, baik dalam bekerja maupun ketepatan waktu datang ke kantor. Para pegawai suka menumpuk pekerjaan yang semestinya dapat diselesaikan dalam waktu yang singkat. Di samping itu, lingkungan kerja yang tidak harmonis membuat pegawai kurang nyaman dalam melaksanakan tugas. Dan adanya keluhan-keluhan dari pegawai tentang sikap pemimpin yang kurang memberikan penghargaan dan perhatian kepada pegawai.

Ada beberapa variabel yang telah diteliti oleh peneliti sebelumnya tentang motivasi kerja, antara lain iklim organisasi dan kepemimpinan. Hasil penelitian Holland (1976) yang berjudul *Industrial and Organizational Psychology*”, menemukan bahwa orang yang mempunyai minat terhadap pekerjaan yang diembannya memperoleh prestasi kerja yang jauh lebih baik dari orang yang tidak berminat terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini disebabkan karena orang yang tidak berminat tidak akan termotivasi untuk melakukan pekerjaanya dengan baik.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berbagai faktor diduga berpengaruh dan berkontribusi terhadap motivasi kerja pegawai, baik yang berasal dari dalam maupun yang berasal dari luar. Pegawai sebagai aparatur perencana merupakan faktor yang paling besar peranannya terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Oleh sebab itu, semakin baik perilaku pegawai, maka semakin tercapailah pelaksanaan program-kegiatan secara efektif dan efisien. Jika pegawai tidak mampu mengelola atau melaksanakan proses perencanaan secara baik dan benar maka akibatnya adalah Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan akan kurang berhasil dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

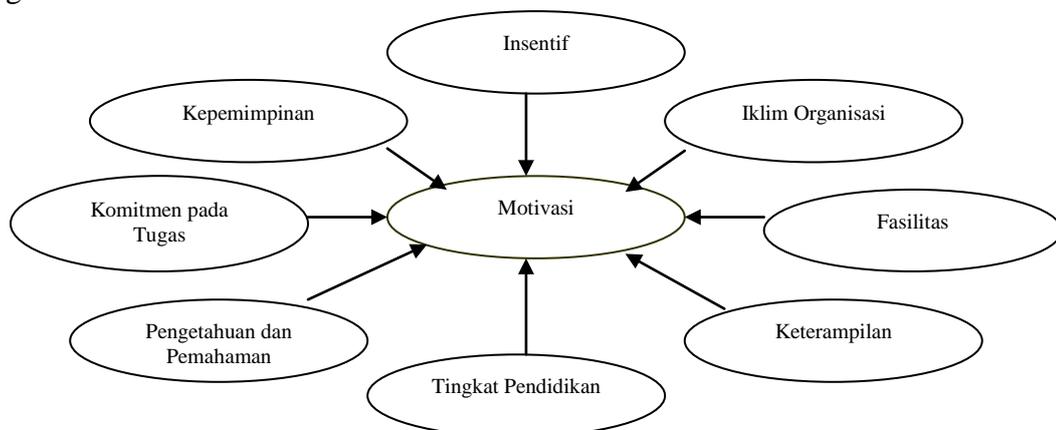
Oleh karena itu, perilaku pegawai yang baik dan benar dalam melaksanakan tugas perlu diperhatikan. Agar pelaksanaan program-kegiatan dapat tercapai dengan baik, salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja adalah masalah yang sangat rentan dengan kondisi lingkungan kerja dan kondisi individu tersebut. Pegawai akan termotivasi dalam bekerja jika adanya rasa aman dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif dan kelengkapan sarana dan prasarana akan ikut mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Di samping itu, kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, sebagaimana yang diungkapkan oleh Dharma (1984) bahwa apabila seseorang merasa perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang tinggi, maka ia perlu memperhatikan kepemimpinannya. Pemimpin yang

mampu membimbing, mengarahkan, memberi perhatian dan menerima saran dan masukan dari bawahan akan mampu menumbuhkan motivasi kerja. Pelaksanaan supervisi yang benar dan tidak hanya mencari kesalahan pegawai, tetapi membantu mencari solusi yang terbaik terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai maka akan memberikan motivasi kerja yang baik.

Gaji atau insentif yang diterima pegawai akan memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Di samping itu, status yang jelas dalam melaksanakan tugas juga merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, karena apabila seseorang bekerja dalam suatu lembaga tanpa memiliki status yang jelas dan kurang mendapat tempat, tentu akan menimbulkan motivasi yang kurang dalam bekerja.

Dalam membahas tentang motivasi kerja, maka ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, antara lain: kepemimpinan, iklim organisasi, fasilitas, komitmen pada tugas, pengetahuan dan pemahaman, keterampilan, insentif, dan tingkat pendidikan. Hal ini dapat kita lihat pada gambar berikut:



**Gambar 1.1. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai**

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini ingin mengungkapkan :

1. seberapa besar iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. seberapa besar kepemimpinan Kepala Bappeda memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
3. seberapa besar iklim organisasi dan kepemimpinan Kepala Bappeda secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, terungkap beberapa faktor yang turut mempengaruhi motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Namun penelitian ini tidak dilakukan pada semua faktor yang ada, karena peneliti lebih mengedepankan faktor-faktor yang dominan yang diduga berkontribusi langsung terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Oleh karena itu peneliti membatasi masalah penelitian ini, pada faktor iklim organisasi dan kepemimpinan Kepala Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Iklim organisasi merupakan suasana dan lingkungan kerja yang ada di sekitar pegawai yang diduga turut mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Di samping itu, kepemimpinan Kepala Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan menjadi suatu unsur yang sangat penting dalam organisasi Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Karena sikap kepemimpinan

yang ada dalam diri Kepala Bappeda turut berdampak terhadap perencanaan pembangunan daerah di Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Setiap keputusan dan kebijakan yang diambil akan mencerminkan kemampuan Kepala Bappeda. Kepala Bappeda yang memiliki kualitas kepemimpinan yang baik, akan melahirkan kebijakan dan keputusan yang mengedepankan kepentingan organisasi Bappeda dengan mengabaikan kepentingan pribadi.

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

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan apakah :

1. Iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Kepemimpinan Kepala Bappeda memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
3. Iklim organisasi dan kepemimpinan Kepala Bappeda secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

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

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi:

1. Peneliti sendiri sebagai sumber informasi dalam mengambil kebijaksanaan dalam pembinaan dan peningkatan motivasi kerja pegawai Bappeda dalam

menyusun dokumen perencanaan pembangunan daerah di Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

2. Para pegawai agar mendapat masukan dalam usaha meningkatkan kualitas diri yang diduga berpengaruh terhadap motivasi kerja mereka dalam melaksanakan tugas.
3. Bupati Labuhanbatu Selatan dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai di Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
4. Peneliti selanjutnya, agar hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan sumber inspirasi bagi pengembangan penelitian berikutnya.

## **1.6. Kerangka Pemikiran**

### **1.6.1. Kontribusi Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Iklim organisasi merupakan sifat-sifat kerja dan lingkungan kerja yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Pegawai sebagai salah satu faktor penting dalam pelaksanaan program-kegiatan di Bappeda perlu mempunyai perasaan senang dan aman dalam menjalankan tugasnya, tanpa perasaan senang dan aman dalam bekerja maka pegawai tidak akan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.

Sebagai sebuah organisasi, Bappeda merupakan suatu sistem yang mengkoordinasikan kerja Kepala Bappeda, Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang/Bagian dan staf dalam mencapai tujuan Bappeda.

Kohler (1978) menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu sistem hubungan-hubungan terstruktur yang mengkoordinasikan kerja sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan tertentu. Untuk itu dalam mencapai tujuan Bappeda sangat dibutuhkan sekali iklim organisasi yang baik dan menyenangkan demi kelancaran proses pelaksanaan program-kegiatan di Bappeda, sebab iklim organisasi yang menyenangkan akan dapat memberikan motivasi kepada pegawai, sehingga pegawai mampu melaksanakan tugasnya secara giat dan penuh semangat.

Iklim organisasi yang baik seperti rekan kerja yang baik, hubungan sesama yang harmonis dan kondisi kerja yang menyenangkan merupakan faktor yang dapat menimbulkan motivasi dalam bekerja. Pegawai yang termotivasi dalam bekerja akan lebih bersemangat dan berhati-hati dalam setiap tugas yang dilaksanakannya.

Namun sebaliknya jika iklim organisasi yang ada kurang bersahabat dan tidak harmonis serta lingkungan fisik yang kurang nyaman maka akan menimbulkan kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja. Dengan demikian iklim organisasi yang baik akan memberikan motivasi kerja yang baik pula terhadap pegawai. Berdasarkan hal tersebut maka diduga iklim organisasi akan dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

### **1.6.2. Kontribusi Kepemimpinan Kepala Bappeda terhadap Motivasi**

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain secara sukarela untuk mencapai tujuan. Kepala Bappeda selaku pimpinan harus mampu mempengaruhi para pegawai, sehingga secara sukarela para pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik tanpa adanya paksaan dari orang lain. Keberhasilan Kepala Bappeda dalam menggerakkan bawahannya sangat tergantung pada kemampuannya mempengaruhi bawahan, sehingga bawahan akan mau bekerja dengan suka rela.

Pemimpin yang baik akan selalu memperhatikan pegawai, memperlakukannya dengan baik, adil dan tanpa pilih kasih. Jika pegawai mempunyai kesan yang baik terhadap pemimpin, maka dengan demikian pegawai akan termotivasi melaksanakan tugas yang telah ditetapkan dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab.

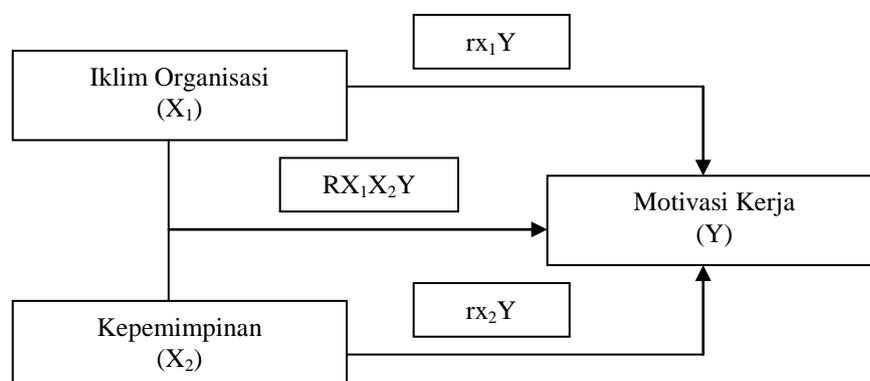
Kepemimpinan yang baik diduga sangat besar pengaruhnya terhadap motivasi kerja pegawai. Pegawai yang termotivasi dalam bekerja akan lebih bersemangat dan berhati-hati dalam setiap tugas yang dilaksanakannya. Namun sebaliknya jika kepemimpinan pemimpin kurang bagus, maka pegawai akan kurang termotivasi dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

### 1.6.3. Kontribusi Iklim Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dapat berasal dari luar dan dari pegawai itu sendiri. Motivasi dari luar antara lain dari iklim organisasi dan kepemimpinan pemimpin. Kedua faktor tersebut diduga sangat besar pengaruhnya terhadap motivasi kerja pegawai.

Iklim organisasi yang baik sangat berpengaruh baik pula terhadap motivasi kerja pegawai. Pegawai akan termotivasi dan bergairah dalam bekerja jika iklim organisasi yang ada bagus dan sangat mendukung. Begitu juga dengan sikap pemimpin. Kepemimpinan yang berhasil adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi anggotanya agar mau bekerjasama dengan penuh kesadaran dan keikhlasan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepemimpinan yang bagus akan memberikan pengaruh yang bagus pula terhadap motivasi kerja pegawai.

Jadi dapat disimpulkan bahwa makin bagus iklim organisasi dan kepemimpinan Kepala Bappeda maka diduga akan semakin bagus pula motivasi kerja pegawai. Secara skematis kerangka konseptual dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 1.2. Kerangka Pemikiran**

### 1.7. Hipotesis

Berdasarkan hasil pengamatan sementara dan prasurei, maka peneliti mengambil hipotesis sebagai berikut :

1. Iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Kepemimpinan Kepala Bappeda memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
3. Iklim organisasi dan kepemimpinan Kepala Bappeda secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

