

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. LATAR BELAKANG MASALAH**

Kepemimpinan merupakan gejala universal yang terdapat dalam kehidupan kolektif. Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan.

Organisasi dapat pula terbentuk karena kesamaan sejumlah individu atau merasa memiliki kepentingan yang sama pula. Dengan berhimpun di dalam suatu kelompok, kesamaan dan kepentingan yang sama itu akan lebih mudah diwujudkan dibandingkan jika perwujudannya dilakukan secara individual (perseorangan). Di dalam kelompok itu muncul seorang atau lebih pemimpin karena memiliki kelebihan berupa kemampuan kepemimpinan. Kelompok seperti itu menyusun sendiri posisi jabatan kepemimpinan di lingkungannya sesuai keperluan dan kondisi masing-masing.

Seorang pemimpin sebagai individu merupakan suatu kepribadian yang berhadapan dengan sejumlah individu lainnya yang masing-masing juga merupakan suatu kepribadian. Dalam keadaan seperti itu seorang pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbeda dengan kepribadiannya sendiri.

Pemimpin sebagai suatu kepribadian memiliki motivasi yang mungkin tidak sama dengan motivasi anggota kelompoknya, baik dalam mewujudkan kehendak untuk bergabung dan bersatu dalam suatu kelompok maupun dalam melaksanakan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dalam suatu organisasi pemerintah, setiap pemimpin merupakan pribadi sentral yang sangat besar pengaruhnya terhadap pegawainya yang terlihat dalam sikap dan perilakunya pada waktu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa, (2011:156), tipe kepemimpinan dibedakan sebagai berikut : (1) kepemimpinan pribadi (*Personal Leadership*) dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim, (2) kepemimpinan non-pribadi (*Non-Personal Leadership*) dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan intruksi-intruksi tertulis, (3) kepemimpinan otoriter (*Authoritarian Leadership*) dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut, (4) kepemimpinan kepatern (*Paternal Leadership*) dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya, dengan demikian bapak banyak pekerjaannya yang menjadsi tanggung jawab anak

buahnya, (5) kepemimpinan demokratis (*Democratic Leadership*) dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik didalam menghadapi segala persoalan yang rumit, (6) kepemimpinan bakat (*Indigenous Leadership*) dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Menurut Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012:42-43) Gaya Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya, artinya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, ada 4 (empat) tipe atau kepemimpinan : (1) mengarahkan, gaya ini sama dengan gaya otokratis, jadi bawahan mengetahui secara persis apa yang diharapkan dari mereka, (2) mendukung, pemimpin bersifat ramah terhadap bawahan, (3) berpartisipasi, pemimpin bertanya dan menggunakan saran bawahan, (4) berorientasi pada tugas, pemimpin menyusun serangkaian tujuan yang menantang untuk bawahannya.

Selain membutuhkan figur pimpinan, seseorang dalam bekerja juga membutuhkan motivasi untuk mendorong semangat kerja sehingga menimbulkan kinerja yang tinggi. Danang Sunyoto (2012:11) menjelaskan bahwa “motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi”. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Pengertian motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Edy Sutrisno (2012:109) mengemukakan bahwa “motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut”. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut.

Peranan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya memiliki kedudukan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang berkemampuan tinggi, penuh dedikasi dan memiliki disiplin kerja. Hal tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan

berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan kepemimpinan yang tepat. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor pekerja yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya, terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya, setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja, namun pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Menurut Wibowo (2007:81), kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan, kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja, namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja, secara garis besar faktor yang sangat dominan mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut, (1) *personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu, (2) *leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*, (3) *team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja, (4) *system factors*,

ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi, (5) *contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Beberapa penelitian tentang kepemimpinan dan motivasi dan kinerja telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, Anikmah (2008) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo). Hasil penelitian diantaranya adalah menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama. (2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama.

Ricky Randhita (2009) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pemerintahan Kelurahan (Studi kasus Kelurahan Ciparigi Kecamatan Bogor Utara Kabupaten Bogor). Hasil penelitian menyimpulkan, (1) kepemimpinan yang dominan digunakan Lurah berkaitan dengan kegiatan dikelurahan adalah kepemimpinan *konsultatif*, dan kemudian menyusul kepemimpinan partisipatif. Pada kegiatan tertentu juga diterapkan gaya kepemimpinan direktif dan kepemimpinan delegatif, (2) faktor yang mempengaruhi penerapan kepemimpinan Lurah adalah latar belakang pendidikan pegawai, karakteristik pegawai, pengalaman bekerja pegawai, motivasi kerja pegawai dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya, (3) secara keseluruhan kinerja pegawai Kelurahan Ciparigi dalam mengerjakan pekerjaannya tergolong cukup tinggi (4) penerapan kepemimpinan Lurah yang terutama gaya kepemimpinan konsultatif dan kepemimpinan

partisipatif memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Kelurahan, baik dalam kaitan dengan tugas-tugas internal organisasi Kelurahan maupun tugas-tugas pelayanan kepada warga masyarakat.

Muhammad Fauzan Baihaqi (2010) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini adalah: gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan; dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan juga memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Saran-saran untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya menambah sampel dan memperluas cakupan penelitian, mempertimbangkan variabel-variabel lain yang masih erat kaitannya dengan variabel-variabel dalam penelitian ini.

Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang adalah Lembaga Pemerintah yang bernaung dibawah Kementerian Pendidikan Nasional dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang merupakan lembaga pemerintah yang wilayah kerjanya mencakup semua pendidikan mulai tingkat PAUD sampai menengah atas, baik formal atau non formal.

Dari observasi awal di Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas pendidikan kabupaten

lumajang diindikasikan bahwa kinerja pegawai dinas pendidikan sangat baik. Hal tersebut dapat dibuktikan bahwa semua tugas yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsi serta tanggung jawab yang mengacu pada tujuan organisasi. Selain itu, motivasi yang diberikan oleh kepala dinas pendidikan kepada bawahannya dapat mendorong kinerja pegawai (bawahan) untuk memberikan semua kemampuan dan keahliannya demi mencapai tujuan organisasi sudah sangat baik. Salah satu fakta motivasi yang diberikan yaitu dengan memberikan pelatihan dan pengembangan terhadap pegawai yang berprestasi.

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai karena kepemimpinan dan motivasi diindikasikan dapat meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan.

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas maka peneliti mengambil judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN LUMAJANG”**.

## **1.2. BATASAN MASALAH**

Batasan masalah sangat penting, karena untuk menghindari kesalahpahaman yang menyimpang dari judul. Untuk mendukung hasil yang baik, peneliti perlu membatasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini merupakan penelitian di bidang Perilaku Keorganisasian.
2. Penelitian ini hanya meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang.
3. Penelitian dilakukan pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang.

### 1.3. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang?
2. Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang?
3. Diantara kepemimpinan dan motivasi kerja, manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang?

### 1.4. TUJUAN PENELITIAN

Dari permasalahan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang.
3. Untuk mengetahui antara kepemimpinan dan motivasi kerja yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang.

## 1.5. KEGUNAAN PENELITIAN

Penelitian ini bermaksud agar mempunyai kegunaan yang diharapkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun manfaat untuk pihak-pihak yang berkepentingan tersebut adalah :

1. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang.

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai evaluasi dan bahan pertimbangan bagi instansi, tentang bagaimana kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Lumajang serta motivasi kerja yang diterima pegawai terhadap kinerja pegawai dalam melakukan kebijakan.

2. Bagi STIE Widya Gama Lumajang

- a. Dapat membantu dalam pengembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang kepemimpinan dan motivasi yang diterima pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi mahasiswa lain yang mengadakan penelitian sejenis di waktu yang akan datang.

3. Bagi Peneliti

- a. Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata 1 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Gama Lumajang.
- b. Menambah wawasan dan memperluas pengetahuan dan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang kepemimpinan dan motivasi kerja yang diterima pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada instansi pemerintahan.