

BABI

PENGANTAR

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat membawa perubahan pula dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan tersebut membawa dampak besar terhadap tenaga kerja dan organisasi. Perubahan yang sering terjadi dalam organisasi disebabkan oleh reorganisasi, restrukturisasi dan mutasi pegawai yang menjadi kecenderungan terus-menerus. Kondisi tersebut membawa dampak yang besar terhadap tenaga kerja misalnya; hilangnya sistem kerja sepanjang hidup (*long life employment*), berkurangnya keamanan kerja, dan berkurangnya keterampilan kerja.

Perubahan-perubahan membawa akibat yaitu tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap individu untuk lebih mengenali atau mengetahui dunia kerjanya sendiri dan masyarakat luas. Semakin besarnya perhatian serta semakin penting sumber daya manusia sebagai salah satu aset penentu dalam perkembangan dunia kerja yang bersifat global. Setiap manusia harus mempunyai kualitas dan kuantitas dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Penentu terwujudnya tujuan organisasi karena ada manusia yang berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena itu manusia menjadi perencana dan pelaku organisasi. Organisasi dituntut untuk dapat berjalan efektif dan

efisien dalam mengelola semua sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya yang mempunyai peranan sangat penting adalah sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak mudah disetiap manusia bekerja dalam pekerjaan, misalnya; hubungan kerja dan pengambilan keputusan masalah yang dihadapi, tidak lepas dari unsur manusia. Manusia sebagai individu tidak lepas dari keinginan dan kebutuhan, berbeda antara individu satu dengan individu lainnya, Robbin (2008, h. 76).

Sumber daya manusia secara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan pegawai, perubahan-perubahan sosio-teknis dan perputaran tenaga kerja. Keusangan (*obsolescence*) terjadi bila seorang pegawai tidak lagi mempunyai pengetahuan atau kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Meskipun keusangan mungkin disebabkan adanya perubahan dalam diri individu, tetapi lebih mungkin sebagai hasil kegagalan seseorang untuk mengadaptasi teknologi baru, prosedur-prosedur baru, atau perubahan-perubahan lainnya. Semakin cepat perubahan-perubahan lingkungan kerja terjadi, kemungkinan karyawan menjadi usang semakin besar. Faktor-faktor yang mempengaruhi keusangan adalah sikap yang kurang tepat, prestasi yang menurun, atau prosedur-prosedur kerja yang ketinggalan jaman. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif, Handoko (2001, h. 52).

Pemahaman tentang makin besarnya perhatian dunia pada sumber daya manusia banyak dilakukan dengan pemahaman sosio-kultural. Pemahaman dengan media sosio-kultural yang dianggap penting karena berkaitan langsung dengan harkat dan martabat manusia, serta berkaitan dengan sifat dasar manusia yang selalu berubah untuk menjadi lebih baik dalam kehidupan kemasyarakatan, tingkat sosial ekonomi, maupun di lingkungan pekerjaannya semua itu diharapkan akan mendapatkan posisi yang lebih baik dan penghargaan di dalam kehidupan kemasyarakatan, Siagian (2004, h. 49).

Kompleksitas manusia dapat dipahami dengan menganalisis kebutuhan manusia yang beraneka ragam. Kategorisasi yang paling sederhana adalah dengan mengatakan kebutuhan manusia itu primer atau sekunder. Kebutuhan manusia primer pada dasarnya adalah kebutuhan kebendaan, sedangkan kebutuhan sekunder adalah semua kebutuhan yang tidak bersifat kebendaan. Kategorisasi kebutuhan manusia tersebut mempunyai kelemahan yang terletak pada penggolongannya terlalu implisit. Artinya pendekatan yang digunakan terlalu sederhana dan memberikan gambaran yang kurang akurat tentang berbagai jenis kebutuhan manusia, Siagian (2004, h. 145).

Sudah menjadi sifat dasar manusia untuk selalu menjadi yang lebih baik, lebih maju dari posisi yang dimilikinya pada saat ini. Dalam kehidupan masyarakat masyarakat selalu berusaha untuk memperoleh kedudukan yang semakin penting, baik dalam kehidupan masyarakat maupun kedudukan di dalam pekerjaannya. Di era globalisasi ini karyawan tidak lagi dianggap sebagai alat produksi semata namun

sudah dipandang sebagai sumber daya yang harus dikembangkan dan perlu mendapatkan perhatian yang mendalam, Handoko (2001, h. 14).

Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang dan jangka pendek sangat penting dalam organisasi. Melalui pengembangan para pegawai yang ada sekarang, dengan mengurangi ketergantungan organisasi pada penarikan pegawai-pegawai baru. Bila pegawai dikembangkan secara tepat, lowongan pekerjaan lebih dipenuhi terlebih dahulu secara internal, promosi, transfer juga menunjukkan bahwa pegawai mempunyai kesempatan karir. Manfaat pengembangan dirasakan organisasi melalui peningkatan secara terus-menerus dan semakin besarnya keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Program-program pengembangan secara proaktif adalah penilaian kebutuhan-kebutuhan dan penyelenggaraan program-program pengembangan sumber daya manusia dengan berbagai keterampilan baru secara periodik. Dengan adanya program-program pengembangan pegawai dapat tercapai tujuan-tujuan organisasi dan keberhasilan suatu organisasi.

Keberhasilan dari usaha apapun dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas harus melibatkan pegawai. Pegawai tidak hanya menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan, tetapi juga semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan tersebut. Suatu organisasi dikatakan produktivitas kerjanya atau prestasi kerjanya meningkat bila mencapai tujuan-tujuannya dan melakukannya

dengan mengubah masukan menjadi hasil dengan biaya yang serendah mungkin, Robbins (2008, h. 152).

Prestasi pegawai yang akurat dalam memerlukan sumber daya manusia yang berkompentensi dan profesional. Pegawai yang profesional adalah pegawai yang memiliki kecakapan, keahlian dan disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya. Kecakapan, keahlian dan disiplin sangat diperlukan untuk memotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Tingkat persaingan yang semakin tajam antara pegawai satu dengan yang lainnya membutuhkan perubahan fundamental untuk bisa bersaing.

As'ad (2008, h. 47) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil akhir dari serangkaian proses keluaran (*output*) berbagai macam komponen tingkah laku kejiwaan seseorang yang melatarbelakangi dalam menghasilkan bentuk akhir dari pekerjaan yang diusahakan. Prestasi kerja yang disertai dengan kuantitas dan kualitas dalam jangka waktu tertentu yang diterapkan menurut aturan.

Mangkunegara (2005, h. 32) mendefinisikan prestasi kerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Anoraga (2006, h. 20), mengemukakan bahwa kebutuhan manusia yang terkuat adalah kebutuhan untuk berprestasi (*need of achievement*). Seseorang yang merasa pekerjaannya itu tidak penting, sering mengeluh tentang pekerjaannya. Demikian juga

pekerjaan yang menuntut keterampilan yang tinggi sering lebih memuaskan pegawai dari pada pekerjaan yang hampir tidak membutuhkan keterampilan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawainya. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan organisasi dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan pegawai untuk memperbaiki prestasi kerja, Hasibuan (2009, h. 147).

Penilaian prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah dilakukan setiap akhir tahun yang dirangkum dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Dari hasil Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) dapat menunjukkan tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah di Kota Semarang.

Tujuan penilaian kinerja pada pegawai negeri sipil adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidak-berhasilan pegawai negeri sipil, dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja pegawai negeri sipil dilaksanakan secara periodik. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan pegawai negeri sipil yaitu; pengangkatan,

kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan, dan pelatihan, serta pemberian penghargaan, Suprihanto (2001, h. 7).

Penilaian kinerja pegawai negeri sipil dilaksanakan berdasarkan peraturan pemerintah nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah mempunyai visi untuk menjadi pengelola manajemen kepegawaian yang profesional dan unggul. Hal ini dapat dilakukan jika dalam penyelenggaraan pemerintahan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah memiliki komitmen yang memadai.

Salah satu komponennya adalah pegawai pemerintahan, sehingga pegawai pemerintahan yang mempunyai komitmen dan kompetensi di bidangnya menghasilkan pengelolaan manajemen kepegawaian yang cepat, tepat, akuntabel dan transparan, agar mewujudkan pengukuran, penilaian potensi dan kinerja pegawai yang akurat.

Tujuan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah memberikan *service* atau pelayanan yang memuaskan kepada pegawai dengan meningkatkan motivasi kerja dan prestasi kerja sumber daya manusia yang ada. Tujuannya untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pelaksanaan kegiatan organisasi, penelitian yang efisien dan efektif sehingga mampu menghasilkan pegawai yang kreatif dan inovatif. Oleh karena itu, peneliti disini ingin melakukan

penelitian mengenai prestasi kerja dan motivasi kerja para pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Salah satu faktor yang ikut menentukan tingkat prestasi kerja adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan besar kecilnya usaha yang diberikan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugasnya, Simamora (2001 h. 165). Bila motivasi kerja rendah, sulit diharapkan memiliki prestasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja menjadi masalah yang menarik dan penting untuk dimiliki karena terbukti paling besar peranannya, baik untuk kepentingan individu, perusahaan atau organisasi, maupun masyarakat.

As'ad (2008, h. 40) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Maslow (As'ad 2008, h. 42) menyatakan kebutuhan-kebutuhan manusia dapat di golongan, yaitu; kebutuhan fisik atau fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan harga diri atau penghargaan dan kebutuhan aktualiasasi diri. Dengan dipenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dengan mencapai prestasi, karena mereka mempunyai keyakinan bahwa berprestasi mempunyai manfaat bagi dirinya.

Motivasi kerja sendiri bukanlah merupakan satu kekuatan yang netral, atau kekuatan yang kebal terhadap pengaruh faktor-faktor lain, misalnya; pengalaman masa lampau, tarafi intelegensi, kemampuan fisik, situasi lingkungan, cita-cita hidup

dan beberapa hal lainnya. Dalam satu motivasi pada umumnya terdapat dua unsur pokok, yaitu; dorongan unsur kebutuhan dan unsur tujuan. Proses interaksi timbal balik antara kedua unsur di atas terjadi secara sadar maupun tidak sadar dalam diri manusia. Kondisi umum lainnya seperti cuaca, iklim, kondisi topografi daerah juga dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Oleh karena itu dapat saja terjadi perubahan motivasi seseorang setelah beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya, Handoko (2001, h. 172).

Mc Geger dan Maslow (Martoyo, 2000, h. 39) berpendapat bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor bukan hanya uang, tetapi kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang memiliki kaidah serta nilai-nilai penting di masyarakat. Aspek yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk berprestasi selain aspek itu berasal dari dalam individu itu sendiri, seperti apakah atasan memberikan perhatian yang seimbang dengan prestasi bawahan dan kejelasan jenjang karir yang.

Salah satu kebutuhan manusia yang paling penting adalah kebutuhan bersaing, berprestasi serta adanya pengakuan dari orang lain bahwa seseorang telah membuat atau melakukan sesuatu yang dianggap oleh orang lain bahwa pekerjaannya itu adalah penting, berarti dan memiliki manfaat. Seseorang yang beranggapan bahwa pekerjaannya tidak terlalu dianggap penting oleh orang lain sering menimbulkan sikap apriori dan kurang bersemangat dalam bekerja, sering mengeluh tentang beban pekerjaannya itu, serta tidak minat berprestasi untuk mendapatkan hasil yang lebih

baik. Apabila seseorang karyawan yang mempunyai perasaan ingin berprestasi, maka seseorang tersebut harus memiliki cara untuk mengukur kemajuan terhadap apa yang dilakukannya, Heidjarachman & Husnan (2002, h. 58-59).

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah selaku organisasi yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat mengalami permasalahan sehubungan dengan prestasi kerja pegawainya. Pencapaian prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kecakapan pegawai dalam segala bidang tugasnya, keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, pengalaman pegawai di bidang tugasnya, dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya tidak mengenal waktu. Organisasi menganggap prestasi kerja pegawai rendah jika pegawai tidak menguasai di bidang tugasnya, tidak terampil dalam melaksanakan tugas, tidak mempunyai pengalaman di bidangnya, dan tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya.

Setiap pegawai Badan Kepegawaian Provinsi Jawa Tengah memiliki tingkat motivasi dan prestasi kerja yang berbeda-beda. Pegawai yang berprestasi memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi akan mampu memenuhi standar yang ditentukan organisasi. Sedangkan bagi pegawai yang kurang berprestasi memiliki motivasi kerja yang rendah sulit untuk mencapai prestasi standar tersebut. Jika masalah organisasi tersebut segera diatasi, dikhawatirkan akan menghambat perencanaan kinerja pegawai.

Berdasarkan pendapat Furqon (2009, h. 42-45) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan berhubungan dengan prestasi kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat

motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja karyawan. Instrument pengumpulan data berupa kuesioner yang berisi tentang pertanyaan motivasi kerja dengan prestasi kerja.

Pertanyaan yang diajukan mengenai motivasi kerja diantara hubungan atasan dengan bawahan, hubungan sesama rekan kerja, peraturan dan kebijakan organisasi, kondisi kerja, kompensasi dan penunjang kesehatan. Pertanyaan yang diajukan mengenai prestasi kerja di antaranya kualitas kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kerjasama dengan rekan kerja, orientasi terhadap pembaca, dan inisiatif karyawan.

Hasil penelitian Wijono (2000, h. 30-41) mengemukakan ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja. Hasil korelasi ini menerima hipotesis mayor bahwa antara motivasi kerja penyelia berhubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja. Yaitu semakin tinggi tingkat motivasi kerja, semakin tinggi pula prestasi kerja demikian sebaliknya semakin rendah tingkat motivasi semakin rendah pula prestasi kerja.

Subjek dalam penelitian ini adalah penyelia bagian produksi di sebuah pabrik tekstil di Jawa Tengah. Terdiri dari 150 orang penyelia. Sebagian besar subjek adalah 140 Jawa, 8 orang Cina dan 2 orang etnik lain. Tingkat pendidikan mereka adalah 130 orang lulusan sekolah Menengah Umum, 8 orang Diploma, 11 orang sarjana Strata 1 dan 1 orang lulusan Magister di bidang Biologi.

Data prestasi kerja dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diambil berdasarkan data yang berada pada bagian personalia. Semula direncanakan, data prestasi kerja diambil selama tiga tahun, akhirnya hanya diambil data dari tahun terakhir. Keputusan ini diambil dengan pertimbangan yang relatif banyaknya responden yang memangku jabatan struktural atau fungsional baru pada tahun terakhir, mendapatkan promosi jabatan atau pindah ke bagian unit lain.

Oleh karena itu dengan berbagai dinamika tersebut, rumusan masalah ini adalah “Apakah ada hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pada pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah?”. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka peneliti memilih judul Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja pada Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja pada pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.

C. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja organisasi tentang prestasi kerja yang ada

hubungannya dengan motivasi kerja, sehingga dapat dilakukan usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik pada pegawai.

2. Dapat dijadikan masukan berkaitan dengan kebijakan mengenai suatu program untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai yang ada hubungannya dengan prestasi kerja.
3. Untuk menambah wawasan masyarakat umum ataupun bagi organisasi atau perusahaan yang menaruh minat terhadap permasalahan-permasalahan organisasi dan yang masih peduli nasib para pegawai.

D. Orisinalitas Penelitian

Sepanjang pengetahuan penulis, sudah banyak penelitian yang meneliti tentang motivasi berprestasi dan prestasi kerja. Penelitian dengan variabel prestasi kerja yang digunakan oleh Ninawati dengan judul hubungan motivasi berprestasi dengan prestasi kerja karyawan, tahun 2002, hasilnya menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan prestasi kerja ($r_{xy}=0.327$, $p>0.05$). Penelitian Binawan Nur Tjahjono, dengan judul pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan dinas bina marga provinsi Jawa Tengah, tahun 2001, hasilnya menunjukkan ada pengaruh yang sangat signifikan antara motivasi kerja dan budaya organisasi di lingkungan dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah ($F= 199.511$, $p<0.01$).

Penelitian ini menghubungkan kedua variabel di atas yaitu variabel motivasi kerja dan prestasi kerja dalam satu penelitian untuk mencari hubungan kedua variabel tersebut.