

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pegawai merupakan salah satu aset / harta yang sangat penting dalam organisasi pemerintahan, karena pegawai tidak hanya berperan sebagai objek yang harus selalu mendapat perhatian dan perlindungan dari pemerintah tetapi pegawai juga sekaligus berperan sebagai subyek yang dapat menentukan maju mundurnya suatu organisasi pemerintahan. Untuk dapat merealisasikan peran tersebut di atas, tentunya pegawai tersebut perlu diarahkan, dibina, diberi motivasi, dibimbing, dan sebagainya, agar dapat menjalankan fungsinya sesuai yang diharapkan organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.

Paradigma pemerintahan dewasa ini mengacu pada optimalisasi kinerja aparatur pemerintahan yang profesional, jujur, adil, dan transparan dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Dengan demikian sosok aparatur pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi sangat penting karena aparatur pemerintah adalah kunci utama kelancaran roda pemerintahan, terutama dalam upaya mengimplementasikan visi, misi, dan strategi pembangunan.

Berbicara soal pegawai negeri sipil di Indonesia, orang cenderung memandang jumlahnya banyak, pemalas, serta tidak memiliki keterampilan. Karakter itu terbentuk oleh banyak hal yang saling terkait satu sama lain, mulai

dari proses seleksi awal yang tidak transparan, jenjang karir yang tidak pasti, penilaian karya yang tidak ketat, penghasilan yang rendah, kurangnya sikap profesional dan sebagainya.

Beberapa hal yang menyebabkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sedemikian buruk diantaranya penghasilan PNS masih kurang layak dan penegakan aturan masih lemah. Untuk meningkatkan kualitas kerja harus menggunakan suatu sistem penilaian kinerja untuk dapat diterapkan kepada aparatur pemerintah, namun tetap saja harus ditunjang dengan unsur yang dapat memberikan motivasi kerja yang baik, diantaranya sistem penggajian & fasilitas kerja yang memadai, lingkungan yang kondusif untuk berprestasi dan adanya jaminan untuk pengembangan karir bagi pegawai.

Selama ini peningkatan karir PNS banyak yang diduga tidak sesuai dengan prestasi yang diperolehnya. Banyak juga diantara mereka diduga titipan dari pejabat di atasnya. Ada pimpinan Dinas yang tidak menguasai masalah karena disiplin ilmu yang berbeda. Hal ini berakibat negatif bagi pegawai yang berprestasi namun karirnya tidak menanjak, motivasi kerja hilang, kinerjanya lalu menurun, mereka akhirnya malas dan tidak produktif.

Seorang pegawai juga akan menjadi lesu (tidak bergairah) akibat kekurangan kerja atau tidak ada orang yang memperhatikannya ditempat kerja. Akibatnya ia akan merasakan bahwa dirinya tidak atau kurang dibutuhkan, dalam keadaan yang demikian dengan sikap kekakuan dia berupaya mencari-cari dan mengambil pekerjaan orang lain agar terlihat sibuk dan bekerja. Hal ini sering dapat menimbulkan keresahan dilingkungan kerja.

Jadi untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik, perlu adanya suatu motivasi yang pada umumnya orang selalu mengaitkan dengan tingkat pendapatan dalam bentuk gaji, tunjangan, insentif dan lain sebagainya. Karena itu paling sering disarankan untuk meningkatkan prestasi kerja dengan cara memperbaiki tingkat pendapatan. Menurut Thoha (1991: 152) :

Jika karir pegawai meningkat, maka kebutuhan ekonominya juga akan semakin terpenuhi, sebab setiap peningkatan jabatan akan diikuti dengan peningkatan penghasilan (gaji, tunjangan dan fasilitas lainnya).

Jadi, dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya tugas pimpinanlah untuk memberdayakan semua sumber-sumber yang ada didalam organisasi, terutama sumber daya manusianya melalui motivasi, Prihandono (1998: 124) mengatakan :

Motivasi atau *reinforcement* adalah suatu upaya yang membutuhkan energi untuk dapat memberikan dukungan secara positif untuk memperkuat usaha dan prestasi karyawan, bentuknya bisa berupa material seperti uang atau hadiah (konkrit) atau juga *privilese*, namun biasanya sering dilupakan bahwa motivasi itu juga bisa diberikan dalam bentuk moril, misalnya puji-pujian tulus.

Selain uang, penghargaan dan pujian, ada berapa faktor lain yang juga berperan dalam memotivasi diantaranya adalah Komunikasi, Kesempatan menambah pengetahuan, dan kejelasan jenjang karir.

Komunikasi adalah proses penting untuk kelancaran fungsi organisasi. Tanpa adanya komunikasi yang baik maka sulit untuk menukar ide, pemikiran atau informasi. Antar staf atau staf dengan atasannya dapat melakukan komunikasi untuk bekerja sama secara baik melalui komunikasi yang baik. Oleh karena itu komunikasi sangatlah penting dalam semua bidang dan aktivitas organisasi. Apa jadinya atau sulit dibayangkan kalau kita tidak bisa bergotong royong dengan rekan kerja atau bahkan bermusuhan dengan mereka. Bisa

dibayangkan betapa tidak enaknyanya suasana kerja. Akan lebih baik jika kita dapat menjalin hubungan baik dengan teman sekerja atau barang kali bisa bersahabat.

Kesempatan dalam menambah pengetahuan seperti memberikan tugas belajar, izin belajar, diklat, kursus atau yang sejenisnya kepada pegawai yang mempunyai prestasi akan memberikan suatu motivasi atau dorongan tersendiri kepada pegawai dalam bekerja yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Jenjang karir yang jelas dan pasti juga tidak kalah pentingnya dalam membentuk motivasi pegawai, karena setiap kenaikan jenjang karir pasti diiringi dengan kenaikan gaji / tunjangan / fasilitas lainnya.

Dari berbagai macam cara dalam memotivasi pegawai / karyawan, maka Timpe (2000: 80) menyederhanakan motivasi tersebut ke dalam dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Dimana faktor intrinsik terdiri dari : pengakuan, pencapaian, kemungkinan untuk tumbuh, kemungkinan untuk maju, pekerjaan itu sendiri. Sedangkan faktor ekstrinsik terdiri dari : gaji, hubungan dengan kawan sekerja, pengawasan teknis, kebijakan perusahaan dan administrasi, kondisi kerja, status, faktor kehidupan pribadi serta kepastian kerja.

Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas pemerintahan seharusnya mempunyai pegawai-pegawai yang terampil dan profesional serta mempunyai kinerja yang baik, tetapi hal tersebut belum terlihat karena masih banyak pegawai yang datang dan pulang tidak tepat pada waktu yang ditentukan. Sebagai gambaran dapat dilihat bahwa pada apel yang diadakan setiap senin pagi pada bulan Januari dan Februari 2011 yang hadir tepat pada waktunya hanya 41,83 %

dan sisanya 58,17 % terlambat dan tidak hadir. Namun demikian belum ada tindakan yang tegas dari pimpinan terhadap pegawai yang melanggar/ melakukan kesalahan.

Untuk mengurangi ketidakhadiran pegawai harus dimulai dengan pengawasan yang kontinu terhadap tingkat ketidakhadiran pada setiap unit kerja. Hal ini dapat membantu pimpinan unit kerja dalam mengetahui pegawai-pegawai mana saja yang malas untuk selanjutnya diberikan sanksi yang tegas. Hal ini diharapkan dapat menimbulkan efek jera dan meningkatkan motivasi pegawai yang bersangkutan. Tingkat ketidakhadiran pegawai pada Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung bisa dilihat dalam tabel berikut ini yang dihitung berdasarkan rumus menurut Robert L. Mathis - John H. Jackson (2006: 123) :

$$\frac{\text{Jumlah hari kerja karyawan yang hilang karena ketidakhadiran kerja selama periode}}{(\text{Rata-rata jumlah karyawan}) \times (\text{Jumlah hari kerja})} \times 100\%$$

**Tabel 1. Tingkat Ketidakhadiran Pegawai Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung Tahun 2011**

Periode Tahun 2011	Hari Kerja yang Hilang				Jumlah Hari Kerja yang Hilang	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	%
	Sakit	Izin	Cuti	Tanpa Ket				
Januari	9	32	7	28	76	59	21	10,16
Februari	18	21	0	28	58	59	18	25,32
Maret	5	25	0	5	35	61	23	20,74
April	19	13	5	4	41	61	20	30,73
Mei	9	18	0	8	35	62	21	16,66
Juni	7	14	5	17	43	62	20	30,72
Juli	9	19	5	2	35	59	21	37,53
Agustus	6	10	0	23	39	59	19	23,81
Sept	11	17	5	5	38	61	22	21,46
Oktober	23	28	14	2	67	63	21	18,82
Nov	18	23	44	9	94	62	22	22,72
Desember	10	15	42	8	75	62	21	30,10

**Sumber : Subbag Tata Usaha Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung (Desember 2011)**

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai pada Biro Tata Pemerintahan Umum belum bisa dikatakan baik, karena berdasarkan data dari bulan Januari 2011 s/d Desember 2011 masih terdapat sebanyak 24,1 % pegawai yang tidak hadir tepat waktu atau absen pada saat jam kerja. Disini terlihat bahwa pegawai pada Biro Tata Pemerintahan Umum belum profesional dalam melaksanakan tugas yang pada akhirnya akan mempengaruhi pegawai dalam menghasilkan kinerja yang baik.

Pendidikan juga berperan dalam dalam meningkatkan kinerja pegawai, dimana di Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung sudah didominasi lulusan S1, hal ini bisa dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2. Pegawai Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung Menurut Tingkat Pendidikan**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Persentase</b>
SD (Sekolah Dasar)	-	
SLTP (Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama)	2	3,23
SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas)	14	22,58
S1 (strata 1)	40	64,52
S2 (Strata 2)	6	9,67
S3 (Strata 3)	-	0
<b>Jumlah</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Sumber : Subbag Tata Usaha Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung (September 2011)**

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa lebih dari 50 % pegawai sudah berpendidikan S1 ke atas, disini terlihat bahwa tingkat pendidikan sudah menjadi prioritas dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Adapun jenis-jenis motivasi yang telah diberikan pimpinan kepada para pegawai Biro Tata Pemerintahan Umum diantaranya berupa : motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 1984 : 195). Motivasi positif (*incentive positive*), adalah suatu dorongan yang bersifat positif, yaitu jika pegawai dapat menghasilkan prestasi di atas prestasi standar, maka pegawai diberikan insentif berupa hadiah. Namun pada kenyataannya pegawai Biro Tata Pemerintahan Umum mendapat kesejahteraan yang sama jumlahnya walaupun kinerja berbeda. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi tidak mendapatkan pendapatan atau insentif yang berbeda dengan pegawai yang malas, artinya tidak memiliki perbedaan dari segi pendapatan, namun disisi lain pasti dikenal baik oleh atasan dan banyak mendapatkan promosi baik untuk mengikuti diklat, tugas belajar maupun promosi jabatan. Selain itu, motivasi lainnya diberikan dengan adanya penambahan sarana dan prasarana melalui proyek pengadaan barang seperti komputer dan laptop, dan internet gratis (*hot spot area*), pengadaan PDH dan pakaian olah raga kepada para pegawai. Untuk menambah keakraban hubungan antara sesama rekan kerja/atasan pada tahun 2010 diadakan tour ke Pulau Anyer, Jakarta untuk seluruh pegawai Biro Tata Pemerintahan Umum.

Sebaliknya, motivasi negatif (*incentive negative*), adalah mendorong pegawai dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasinya kurang dari prestasi standar akan dikenakan hukuman. Sedangkan jika prestasi diatas standar tidak diberikan hadiah. Motivasi ini benar adanya telah diterapkan dengan tegas pada Biro Tata Pemerintahan Umum sejalan dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah RI Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, terbukti dengan dikeluarkannya 2 (dua) orang Pegawai Biro Tata Pemerintahan

Umum pada tahun 2011 karena tidak masuk kerja selama 46 hari kerja atau lebih dengan sanksi pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.

Berdasarkan uraian di atas mendorong penulis untuk meneliti lebih jauh tentang **”Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja pada Biro Tata Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Lampung”**. Objek penelitian ini penulis pilih karena Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung mempunyai peranan yang strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja.
2. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran tentang :

1. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja di Biro Tata Pemerintahan Umum.
2. Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja di Biro Tata Pemerintahan Umum.



## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan teori khususnya yang berkaitan dengan motivasi dan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi para pembuat kebijakan dan para pengambil keputusan dalam memberikan arah peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung.

## **1.5 Kerangka Pemikiran**

### **1.5.1 Kinerja**

Untuk mendapatkan kinerja optimal yang mampu bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan atau jabatannya, diperlukan suatu upaya untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Soeprihanto (1998 : 2) bahwa :

Prestasi kerja adalah pelaksanaan kerja dalam arti prestasi kerja tidak hanya menilai hasil fisik yang telah dihasilkan oleh seseorang karyawan. Pelaksanaan disini dalam artian keseluruhan sehingga dalam penilaian prestasi kerja ditujukan pada berbagai hal seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatinya.

Sehubungan dengan hal di atas maka yang perlu dilakukan dalam mengukur kinerja adalah :

1. Hasil fisik
2. Perilaku (kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan dsb).

### 1.5.2 Motivasi

Setiap organisasi mengharapkan penggunaan sumber daya manusia yang tersedia secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk memperoleh hal tersebut perlu pemberian motivasi yang tepat sehingga akan mendorong pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seoptimal mungkin.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.

Motivasi dalam manajemen ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mampu bekerjasama secara produktif dan berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena ada hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Terry (dalam Suswati, 2002: 21) mengemukakan bahwa :

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi tampak dalam dua segi yang berbeda yaitu :

1. Kalau dilihat dari segi aktif/dinamis motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan

daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

2. Jika dilihat dari segi pasif/statis, motivasi tampak sebagai suatu kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

Menurut Hasibuan (2002: 146) mengemukakan bahwa :

Tujuan motivasi adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

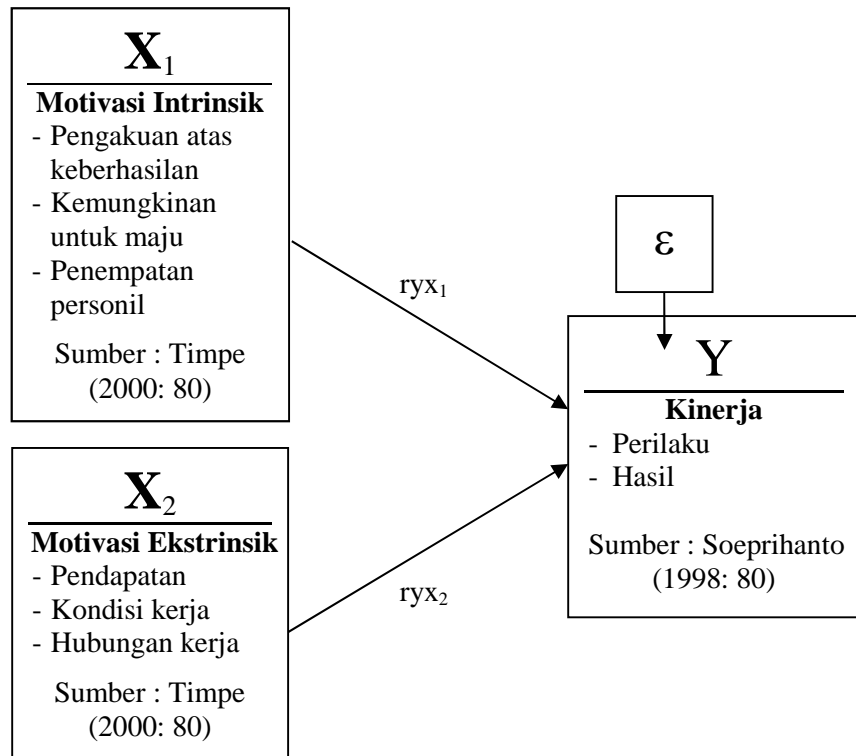
Motivasi dapat dipisahkan menjadi dua bagian yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Menurut pendapat Hick dan Gullet (1987 : 450) yang mengatakan bahwa:

Kelompok teori motivasi internal memandang bahwa motivasi individu bersumber dari dalam diri individu sendiri, seperti adanya kebutuhan dan kehendak. Sedangkan kelompok teori motivasi eksternal memandang bahwa ada kekuatan diluar diri individu yang dapat mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, seperti gaji/upah, keadaan kerja, faktor pengendalian oleh manejer, pekerjaan, pengembangan dan tanggung jawab.

Berdasarkan definisi dan teori motivasi maka menurut penulis ada dua faktor motivasi yang erat kaitannya dengan kinerja pegawai negeri sipil yaitu:

1. Motivasi Intrinsik
2. Motivasi Ekstrinsik

Pengaruh kedua faktor motivasi dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja pada Biro Tata Pemerintahan Umum Setdaprov. Lampung**

## 1.6 Hipotesis

Bertitik tolak dari perumusan masalah dan kerangka pemikiran, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja.
2. Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja.