

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan organisasi perguruan tinggi dewasa ini tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan sistem manajemen yang efektif artinya dapat dengan mudah menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup tetapi organisasi merupakan sistem terbuka yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Dalam penyelenggaraan manajemen diperguruan tinggi tidak hanya ditentukan dengan infrastruktur dan fasilitas yang memadai serta dukungan dana semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian tindakan dimulai dari sistem seleksi, pengembangan karir, pendidikan dan latihan, dan proses penyiapan personel untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, masalah sumber daya manusia merupakan masalah yang kompleks bagi organisasi.

Manajemen kepegawaian dan sumberdaya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2011:1). Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah yang patut mendapat perhatian setiap organisasi adalah masalah kinerja pegawai, karena kinerja pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi.

Salah satu unit kerja di lingkungan Universitas Lampung yang memiliki peran memberikan layanan adalah Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung selaku unsur pelaksana administrasi yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh unsur di lingkungan Unila, serta mempunyai tugas melaksanakan urusan keuangan, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, hukum, ketatalaksanaan, dan pengelolaan barang milik negara, dituntut mampu memiliki kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada mahasiswa, masyarakat kampus dan stakeholder secara efektif dan efisien.

Pelaksanaan layanan dan administrasi yang berlangsung di Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung diperankan oleh tenaga kependidikan, dimana tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi, jadi tenaga kependidikan di Universitas Lampung adalah para Pegawai Negeri Sipil (PNS) bagian administrasi atau struktural.

Tenaga kependidikan adalah sumber daya manusia dalam hal ini PNS dituntut untuk memiliki kualitas dan profesionalisme, sehingga dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal, sebagaimana yang telah diatur dalam

organisasi tata kerja. Sehingga diharapkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) dapat terlaksana seperti yang dicita-citakan bersama. Kenyataan terkait dengan kinerja tenaga kependidikan sendiri tidak terlepas sebagai Pegawai Negeri Sipil banyak disoroti dalam memberikan layanan.

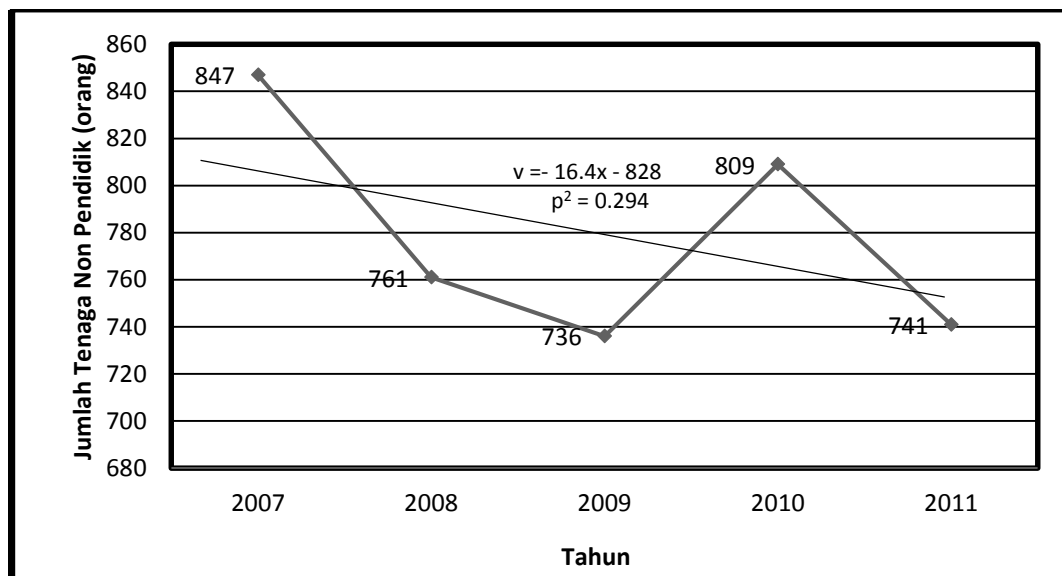
Seperti yang diungkapkan Djimanto bahwa kinerja dan produktifitas birokrat Indonesia (Pegawai Negeri Sipil) sangat rendah jika dibandingkan dengan negara lain. Hal inilah yang membuat daya saing Indonesia, terutama dalam bidang ekonomi selalu tertinggal. Menurut Djimanto, ada beberapa hal mengapa kinerja dan produktivitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) Indonesia rendah. *Pertama*, sistem rekrutmen PNS yang masih berkoluasi, korupsi dan nepotisme (KKN), bukan berdasarkan kompetensi. *Kedua*, kenaikan pangkat dan sistem penggajian PNS dilakukan secara berkala bukan berdasarkan prestasi kerja. *Ketiga*, sistem pengawasan internal PNS tidak berjalan. Karena ketiga hal di ataslah, kata Djimanto jangan heran kalau kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Indonesia rendah seperti malas-malasan, sering bolos, tidak produktif dan apalagi kalo liburan hari raya, PNS masuk kerja tidak tepat tanggal yang ditetapkan. (Djimanto, <http://sp.beritasatu.com/ekonomidanbisnis/kinerja-tgl7Pebruari2015>.)

Berdasarkan prasurvai peneliti dengan melihat kondisi kerja yang terjadi diduga adanya indikasi rendahnya kinerja dapat dilihat masih terjadinya keterlambatan dalam pengurusan atau penyelesaian suatu berkas, pegawai tidak berada ditempat kerjanya, dan kurang cepatnya pelayanan yang diberikan pegawai. Hal ini merupakan indikasi masih kurangnya motivasi mereka bekerja dengan adanya fenomena tersebut dimana para pegawai cenderung mengalami penurunan

kinerja. Selanjutnya data dalam Rencana Strategis (Renstra) Universitas Lampung Tahun 2011-2015 jumlah tenaga kependidikan di Unila pada tahun 2011 sebanyak 741 orang, jumlah ini masih belum ideal untuk melayani dosen dan mahasiswa dengan tingkat perbandingan sebesar 1:27. Hal ini akan berpengaruh pada kualitas layanan yang diberikan. Selanjutnya Tingkat pertumbuhan tenaga kependidikan selama 5 tahun (2007-2011) juga mengalami penurunan rata-rata sebesar 12,5 %. (Renstra Unila Tahun 2011-2015). Dari data di atas, maka dapat dilihat bahwa jumlah tenaga kependidikan, rasionya masih belum cukup untuk melayani mahasiswa dan dosen sebagai pelanggan utama.

Gambar. 1.1.

Jumlah Tenaga Kependidikan Universitas Lampung dari Tahun 2007 - 2011.



Sumber : Renstra Unila 2011-2015 (data diolah)

Untuk mewujudkan kinerja organisasi yang optimal, salah satunya adalah dengan mengoptimalkan sumber manusia yang ada, menggerakkan, memberikan motivasi atau dorongan, berkoordinasi dan berkomunikasi kepada staf sehingga diharapkan akan tercipta suasana dan hubungan kerja yang baik.

Salah satu permasalahan pokok dalam setiap organisasi ialah bagaimana memberi motivasi kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pemimpin harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pemimpin dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing, dengan memahami perilaku mereka akan lebih memudahkan tugasnya memberikan motivasi.

Berdasarkan observasi peneliti, rendahnya motivasi pegawai dalam melakukan kerjanya dapat dilihat dari tingginya tingkat ketidakdisiplinan pegawai, seperti terlihat ketika jam kerja tidak berada ditempat, tidak mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, dan kurang bergairah dalam bekerja. Hal-hal tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan.

Motivasi mempunyai peranan penting bagi pimpinan, sebab pimpinan dikatakan berhasil dalam menggerakkan bawahannya apabila dapat memberikan motivasi yang tepat. Peranan pimpinan sangat strategis dalam peningkatan motivasi kerja pegawainya agar mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, bergairah dalam bekerja dengan mendayagunakan sarana dan prasarana, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, terutama fungsi motivasi dalam organisasi sehingga dapat menciptakan kondisi dan lingkungan yang nyaman dalam bekerja. Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Robbins (2009:222).

Selain faktor motivasi, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan yang ada dalam suatu organisasi. Yusmalinda (2012:4). Setiap organisasi pemerintah maupun swasta, dalam mencapai tujuan

yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawainya yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan berhubungan dengan ketenangan dalam melaksanakan tugas, peran kepemimpinan menjadi sangat penting untuk menentukan arah dan pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin akan memainkan peranan yang sangat dominan dalam kehidupan organisasinya, pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan dalam bekerja, kualitas kehidupan kerja dan tingkat prestasi suatu organisasi. Pimpinan harus mampu memberikan arah dan petunjuk kerja yang jelas kepada pegawai agar sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin dituntut untuk mampu mengatur, mengarahkan, menggerakkan, memotivasi bawahannya serta mendelegasikan wewenang secara tepat, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal.

Menurut Thoha (1993:265) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengetahui kesuksesan pemimpin ialah dengan mempelajari gayanya, karena gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Gaya kepemimpinan yang

dilakukan oleh atasan akan mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja, dan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Peran vital dan strategis kepala Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung selaku pimpinan organisasi dalam membangun semangat dan motivasi dilakukan dengan memadukan pendekatan persuasif dan profesionalisme. Konsep tersebut diawali dengan membuka komunikasi dengan seluruh pegawai dan mendengarkan berbagai saran dan keluhan yang disampaikan baik secara lisan maupun secara tertulis. Langkah ini dimaksudkan untuk dapat memetakan seluruh harapan dan keinginan dari para pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Keberadaan seorang pimpinan bukan sebagai penguasa yang dilayani, namun kehadirannya lebih sebagai pengarah dan penyusun strategi kerja yang profesional. Hal ini dapat dilakukan oleh seorang pimpinan manakala ia mengedepankan fungsi mata, hati, telinga, pikiran, dan perasaan secara objektif, namun tidak semua pimpinan mampu bersikap seperti apa yang tertuang dalam teori kepemimpinan. Hal ini dikarenakan setiap pimpinan adalah manusia biasa yang memiliki, sifat, karakter dan gaya tersendiri dalam memimpin.

Berdasarkan uraian di atas, dan latar belakang masalah maka peran pemimpin sangat menentukan dalam memotivasi dan kinerja pegawai sehingga tujuan Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung dapat tercapai dengan baik, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO UMUM DAN KEUANGAN UNIVERSITAS LAMPUNG.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasar latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.
2. Seberapa besar motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.
3. Seberapa besar gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.
3. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi para pimpinan di lingkungan Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung dalam rangka perbaikan kedepan sebagai upaya untuk mewujudkan kinerja pegawai kearah yang baik.
2. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan sumber daya manusia keterkaitannya dengan upaya pengambilan kebijakan baik sekarang maupun yang akan datang dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.