

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang penting dalam organisasi. Sumber daya manusia (SDM) ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu hal yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan dan perkembangan organisasi dalam mencapai tujuan salah satunya dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang baik dan bertanggung jawab sesuai dengan tugas dan pekerjaannya masing-masing akan memudahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu penting bagi organisasi untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat bekerja dengan maksimal agar dapat mencapai tingkatan hasil yang organisasi harapkan.

Organisasi yang baik dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah besar. Sebagai aset penting dan faktor kunci keberhasilan suatu organisasi, SDM perlu mendapat perhatian dan dikelola dengan baik karena secanggih apapun teknologi yang dipergunakan serta berapapun besarnya modal organisasi, SDM dalam organisasi itulah yang akan mengelola dan mengerjakannya. Majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya

modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2001), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat bekerja efektif dan efisien untuk dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat pada umumnya.

UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR Kabupaten Kebumen merupakan badan yang mengurus dan mengelola irigasi pengairan air khususnya dalam wilayah kebumen barat yang disalurkan melalui waduk sempor kebumen. Pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR Kebumen terdapat pegawai Non PNS 70 orang yang terbagi dalam beberapa bidang. Banyaknya pegawai non pns yang ada di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR mengharuskan badan tersebut membagi tugas agar kegiatan kantor tetap berjalan dengan baik. Perusahaan tentunya akan memikirkan langkah langkah dan tindakan – tindakan yang dapat mendorong pengembangan sumber daya manusia untuk produktif, kreatif, dan berprestasi dalam menghadapi persaingan di dunia kerja saat ini. Output yang diharapkan dari pegawai adalah kinerja yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor di antaranya kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan lingkungan kerja non fisik.

Kelangsungan hidup pemerintahan tergantung pada kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan karena pegawai merupakan unsur terpenting dalam pencapaian tujuan pemerintahan. Menurut Hasibuan (2005:65) kinerja

adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental yang dilakukan seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Menurut Mathis dan Jackson (2001:78), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai, yaitu kuantitas *input*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran tempat kerja, dan sikap kooperatif. Menurut Mangkunegara (2010:67) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di kantor, kinerja pegawai Non PNS di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR tidak baik karena adanya lingkungan kerja yang kurang baik, semangat kerja yang kurang baik, serta kepuasan pegawai juga kurang baik. Hal tersebut mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai selalu dipantau oleh pemimpin dengan melihat data penilaian kerja triwulan pegawai yang dapat mengoreksi diri pegawai di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR agar dapat bekerja lebih baik dalam bekerja. Penilaian tersebut juga menjadi bahan pertimbangan kepala kantor dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR agar kinerja pegawai setiap tahunnya mengalami peningkatan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang pertama adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan visi organisasi (Wuradji, 2008). Menurut Salain (2014) kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal, inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual. Hal ini disebabkan karena keberhasilan / kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diberi tugas memimpin organisasi (Siagian, 2002).

Adanya kepemimpinan yang baik tentunya akan memotivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan yang baik diantaranya peka terhadap kebutuhan karyawan, inisiatif, kreatif dalam menemukan ide baru dan mampu menyelesaikan permasalahan, serta memiliki gaya komunikasi efektif dengan bawahan. Karakteristik ini merupakan cerminan dari kepemimpinan transformasional (Kartikaningdyah dan Utami, 2017). Menurut Bass dalam Adinata (2015) bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang persepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di kantor, kepemimpinan transformasional pegawai Non PNS di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR menurut peneliti kurang baik. Hal tersebut di lihat dari kepemimpinan yang kurang baik diantaranya kurang peka terhadap kebutuhan karyawan seperti menyediakan alat kerja yang kurang memadai contohnya mengganti pisau potong rumput yang kurang tajam, modernisasi alat pemotong rumput, kurangnya inisiatif dan kreatif dalam menemukan ide baru dan kurang mampu menyelesaikan permasalahan, serta memiliki gaya komunikasi kurang efektif dengan bawahan. Pemimpin juga kurang mampu untuk mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai – nilai kerja yang persepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah motivasi intrinsik. Menurut Gunarsa (2008), motivasi intrinsik adalah dorongan atau kehendak yang kuat dalam diri seseorang. Pada sisi lain, Luthans (2011) mendefinisikan motivasi intrinsik sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Hasibuan (2006) mendefinisikan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Tingginya hasil kerja pegawai juga berkat prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai itu pada tingkat tertentu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di kantor, motivasi intrinstik pegawai Non PNS di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR menurut peneliti kurang baik. Hal tersebut dilihat dari kehendak ataupun dorongan yang tidak kuat dalam diri pegawai tersebut. Sehingga belum dapat memotivasi agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Kurangnya hasil kerja pegawai juga mempengaruhi prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai itu pada tingkat tertentu.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang ketiga adalah lingkungan kerja non fisik. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan/ organisasi juga perlu memperhatikan lingkungan kerja baik itu fisik maupun non fisik. Menurut Sedarmayanti (2001:31) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Pendapat lain muncul mengenai lingkungan kerja non fisik dan serupa dengan pendapat Sedarmayanti di atas yaitu diungkapkan oleh Nitisemito (2000:171-173), perusahaan hendaknya mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki jabatan yang sama di perusahaan. Lingkungan Non Fisik tidak bisa diabaikan begitu saja, karena Lingkungan Non Fisik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan hendaknya dapat menciptakan hubungan yang baik antar para pekerja di perusahaan, sehingga dapat mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di kantor, lingkungan kerja non fisik pegawai Non PNS di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR menurut peneliti kurang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR juga kurang bisa menciptakan hubungan yang baik antar para pekerja di kantor, sehingga tidak dapat mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan melihat kondisi diatas, banyak hal yang mempengaruhi kinerja pegawai UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) Wilayah Sempor dalam melaksanakan tugas. Keadaan yang demikianlah sehingga melatar belakangi penulis dalam melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai NON PNS UPTD PJI Wilayah Sempor Kabupaten Kebumen.”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Terkait fenomena dalam penelitian ini tentang kinerja pegawai non pns pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) sempor kabupaten kebumen memiliki kinerja kurang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi di lapangan yang menunjukkan kinerja pegawai non pns UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) wilayah Sempor belum baik karena adanya kondisi kepemimpinan tranformasional yang kurang baik, motivasi intristik yang



belum baik serta lingkungan kerja non fisik pegawai yang kurang baik. Kinerja pegawai selalu dipantau oleh pemimpin dengan melihat data penilaian kerja triwulan pegawai yang dapat mengoreksi diri pegawai di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) Sempor agar dapat bekerja lebih baik dalam bekerja. Penilaian tersebut juga menjadi bahan pertimbangan kepala kantor dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) wilayah Sempor agar kinerja pegawai setiap tahunnya mengalami peningkatan. Hal tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal serta mendapatkan penilaian kinerja yang baik dari atasan. pemberian apresiasi bagi pegawai non pns yang melaksanakan tugas dengan baik selalu dilakukan oleh pemimpin dikantor tersebut dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai NON PNS UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) Wilayah Sempor Kabupaten Kebumen?
2. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja pegawai NON PNS UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) Wilayah Sempor Kabupaten Kebumen?
3. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai NON PNS UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) Wilayah Sempor Kabupaten Kebumen?



4. Apakah kepemimpinan transformasional, motivasi intristik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai NON PNS UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) Wilayah Sempor Kabupaten Kebumen?

### 1.3. Batasan Masalah

Guna menghindari perluasan masalah, dalam penelitian ini, penulis membatasi masalah sebagai berikut :

#### a. Kinerja

Menurut Hasibuan (2005:65) kinerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental yang dilakukan seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan”.

Menurut Mathis dan Jackson (2001:78), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Indikator yang digunakan (Robbins, 2016) yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, kedalaman pengetahuan, kerja sama, Kehadiran, dan Inisiatif.

#### b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan visi organisasi (Wuradji, 2008). Menurut Salain (2014) kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal, inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual. Indikator kepemimpinan transformasional menurut Wijayanto (2012) adalah: *Idealized influence, Inspirational motivation, Intelectual stimulation, dan Individualized consideration.*

**c. Motivasi Intrinstik**

Menurut Gunarsa (2008), motivasi intrinsik adalah dorongan atau kehendak yang kuat dalam diri seseorang. Pada sisi lain, Luthans (2011) mendefinisikan motivasi intrinsik sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Indikator yang digunakan (Robbins, 2006) yaitu: prestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan Pengembangan diri.

**d. Lingkungan kerja non fisik**

Menurut Sedarmayanti (2001:31) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Pendapat lain muncul mengenai lingkungan kerja non fisik dan serupa dengan pendapat Sedarmayanti di atas yaitu diungkapkan oleh Nitisemito (2000:171-173), perusahaan hendaknya mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki jabatan yang sama di perusahaan. Indikator lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2009:31) lingkungan kerja non fisik dibatasi pada indikator: Prosedur kerja, Hubungan antar karyawan, Hubungan dengan atasan.

**1.4. Tujuan Penelitian**

Selaras dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

pegawai NON PNS pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR kabupaten kebumen.

2. Mengetahui pengaruh motivasi intristik terhadap kinerja pegawai NON PNS pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR kabupaten kebumen.
3. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai NON PNS pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR kabupaten kebumen.
4. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intristik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai NON PNS pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR kabupaten kebumen.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Banyak manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, meliputi manfaat praktis dan manfaat teoritis.

#### **1. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pegawai NON PNS di UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan kepemimpinan transformasional, motivasi instrintik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai non PNS.

## 2. Manfaat Teoretis

Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan secara umum tentang manajemen sumber daya manusia terkait masalah pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intristik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai NON PNS pada UPTD PJI (Pengelola Jaringan Irigasi) WILAYAH SEMPOR kebumen. Selain itu hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.

