

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Fokus utama suatu organisasi adalah untuk mencapai suatu keberhasilan dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan hasil yang optimal. Hal tersebut bisa tercapai apabila efektivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi tercapai dengan baik.

Efektivitas kerja tiap pegawai sangatlah penting dalam kehidupan organisasi yang akan membentuk efektivitas kelompok, sehingga terbentuk suatu potensi besar yang akan bergerak untuk mencapai tujuan bersama. Pembagian tugas yang teratur dan terarah pun menjadi suatu hal yang penting agar dalam sebuah sistem sosial yang didalamnya terdiri dari beberapa komponen yang saling berkorelasi, berinterdependensi, serta berintegrasi dapat mencapai efektivitas kerja yang baik bagi organisasi tersebut.

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan lebih dulu tepat pada waktu yang telah ditetapkan untuk memberikan hasil yang diharapkan.

Dalam mencapai suatu keefektifan dalam bekerja, motivasi juga memegang peranan penting dalam faktor penunjang efektivitas kerja tersebut. Dalam teori pengharapan dari Victor Vroom mengatakan bahwa karyawan dimotivasi untuk

melakukan upaya lebih keras, bila ia yakin, maka upaya itu akan menghasilkan penilaian kerja yang baik.

Untuk memaksimalkan motivasi, orang-orang perlu mempersepsikan bahwa upaya yang mereka keluarkan akan menghasilkan evaluasi kinerja yang menguntungkan dan bahwa evaluasi yang menguntungkan tersebut akan menghasilkan imbalan yang mereka hargai.

Jika sasaran yang diharapkan akan dicapai oleh karyawan itu tidak jelas, dan jika karyawan itu tidak yakin bahwa upaya mereka akan menghasilkan penilaian kerja yang memuaskan atau meyakini bahwa akan ada pembayaran yang tidak memuaskan oleh organisasi, maka individu-individu tersebut akan bekerja jauh di bawah potensi mereka.

Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang diberikan tugas langsung oleh walikota untuk melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah di bidang pertamanan dan fasilitas sosial yang mempunyai fungsi untuk merumuskan kebijakan teknis bidang pertamanan dan pemakaman, melaksanakan tugas teknis operasional di bidang pertamanan dan pemakaman, dan melaksanakan pelayanan teknis administratif ketatausahaan urusan umum, kepegawaian, keuangan, serta evaluasi dan pelaporan dinas.

Efektivitas kerja PNS di Dinas Pertamanan dan Pemakaman Kota Bandung dirasakan masih belum optimal, karena seharusnya dalam setiap bulannya, para pegawai harus mencapai target hasil penyelesaian pekerjaan 100%. Tetapi pada

kenyataannya, target yang bisa dipenuhi hanya berkisar antara 70% - 80% saja. Hal tersebut menunjukkan masih belum maksimalnya efektivitas kerja yang terlaksana oleh pegawai di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ini.

Efektivitas kerja yang belum optimal ini disebabkan oleh kurangnya pemberian motivasi dari pimpinan kepada bawahannya, baik dari segi psikologis maupun fisik, sehingga menyebabkan pegawai tersebut kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan optimal, hal ini menyebabkan efektivitas kerja pegawainya pun menjadi tidak maksimal dalam hal pencapaian tujuan-tujuan dari institusi tersebut seperti yang tampak pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Daftar Hasil Penyelesaian Pekerjaan
Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung
Bulan Desember 2009 – Februari 2010

Bagian	Desember 2009	Januari 2010	Februari 2010	Rata- rata	Target
Sekretariat	81%	85%	83%	83%	100%
Bidang Dekorasi Kota dan Reklame	71%	77%	75%	74%	100%
Bidang RTH dan Hutan Kota	79%	80%	75%	78%	100%
Bidang Pertamanan	79%	81%	80%	80%	100%
Bidang Pemakaman	71%	77%	75%	74%	100%
UPT Pembibitan	72%	76%	75%	74%	100%
UPT Taman Konservasi Tegallega	79%	82%	80%	80%	100%
PD. Kebersihan	77%	79%	77%	78%	100%
Jumlah	365 Orang				

Sumber: Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung

Dari tabel di atas terlihat bahwa efektivitas kerja PNS di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung belum optimal. Hal tersebut bisa dipengaruhi oleh motivasi kerja yang rendah, penghargaan yang kurang, sarana dan prasarana yang tidak memadai, ataupun dari kurangnya kepuasan kerja yang menyebabkan

efektivitas kerja pun menjadi tidak maksimal. Apabila hal ini terus dibiarkan, maka akan berdampak buruk pada organisasi, sehingga akan tercipta suatu kondisi kerja yang tidak efektif dan efisien.

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh A.W. Widjaja (1986:81), salah satu permasalahan utama yang sering dijumpai di setiap instansi atau perusahaan adalah masalah motivasi kerja. Menurutnya bahwa:

Instansi pemerintahan atau lingkungan pegawai negeri sipil merupakan lembaga yang memiliki pegawai dengan motivasi kerja yang lebih rendah dibandingkan pegawai di instansi lainnya. Kesenjangan yang masih sangat dirasakan di lingkungan pegawai negeri sipil terutama terlihat pada motivasi untuk memenuhi kebutuhan *self actualization* (aktualisasi diri) dan kebutuhan akan *esteem needs* (penghargaan).

Setiap manusia mau melakukan sesuatu pada dasarnya didorong oleh adanya kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi yang kemudian muncul sebagai motivasi bagi individu tersebut dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Pendapat tersebut diperkuat oleh pernyataan I.G. Wursanto (2005:30) menyatakan bahwa :

Motivasi merupakan keinginan, hasrat, dan tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri manusia untuk melakukan sesuatu atau untuk berbuat sesuatu. Motivasi berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia.

Dari pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam menggerakkan pegawai, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk menumbuhkan motivasi kerja pegawai oleh pihak institusi tersebut, baik itu kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang

tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau non materi. Sehingga pegawai senantiasa memiliki tingkat gairah kerja dan disiplin kerja yang tinggi.

Menurut Maslow, apabila kebutuhan tingkat rendah sudah terpenuhi maka individu termotivasi untuk mencapai kebutuhan tingkat yang lebih tinggi. Setiap orang mempunyai kebutuhan yang sama, tetapi berbeda dalam dominasi kebutuhan. Kebutuhan akan menjadi motivator penggerak jika kebutuhan itu belum terpenuhi.

Kebutuhan yang tidak terpuaskan dari seseorang mengakibatkan suatu situasi yang tidak menyenangkan yang mendorong seseorang untuk memenuhinya yang kemudian akan menimbulkan suatu tujuan di mana untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan tindakan. Dengan motivasi yang tepat, para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena menyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.

Agar semua pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terlaksana secara optimal dan penuh tanggung jawab, maka dalam diri pegawai harus tercipta motivasi kerja yang tinggi, yang bisa didorong dan harus terus dipupuk oleh atasan kepada bawahannya. Selain itu, dengan motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Pegawai merupakan salah satu unsur manajemen yang mempunyai peranan penting dalam suatu organisasi. Karena semua program-program pekerjaan tidak akan tercapai dan berhasil tanpa adanya usaha keras dan tanggung jawab dari para

pegawainya dalam melaksanakan tugas-tugas dan kewajibannya sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing.

Karena sumber daya manusia merupakan unsur terpenting yang akan menentukan sebuah keberhasilan atau kegagalan tujuan dalam sebuah organisasi, maka dari itu pimpinan harus benar-benar mendorong agar para pegawainya dapat memberikan hasil yang terbaik bagi organisasi dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

Disini, peran pimpinan juga sangat berpengaruh sebagai orang atau pemimpin yang mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada para pegawainya agar mau, rela, dan bersedia untuk mengerahkan kemampuannya untuk melaksanakan berbagai macam kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Pegawai juga merupakan salah satu komponen yang ikut menentukan dan berperan penting dalam tercapainya suatu efektivitas kerja dalam sebuah organisasi. Karena tanpa adanya pegawai yang menjadi unsur terpenting dalam sebuah organisasi, maka segala alat dan fasilitas yang ada tidak mungkin dapat dimanfaatkan dengan baik dan berdaya guna bagi organisasi tersebut.

Seorang pimpinan haruslah mempunyai keluwesan (fleksibilitas) dalam memotivasi pegawainya yang beragam. Karena setiap orang mempunyai keragaman dalam hal apa yang memotivasinya. Seorang pimpinan harus merancang jadwal kerja, rencana kompensasi, tunjangan, menetapkan fisik pekerjaan, dan semacamnya yang mencerminkan kebutuhan pegawai yang beraneka ragam.

Kemampuan pimpinan suatu organisasi dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya ke tujuan merupakan faktor esensial dalam meraih efektivitas kerja yang paling tinggi. Efektivitas kegiatannya dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahan sangat tergantung pada mutu pemberian motivasi pimpinan itu kepada bawahannya.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan selama observasi dan hasil dari wawancara dengan Pelaksana Subag. Umum dan Kepegawaian di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, bahwa permasalahan yang ada di dinas ini ialah :

1. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya masih belum optimal, baik dalam bentuk psikologis maupun dalam bentuk fisik. Mulai dari tidak adanya bonus atas prestasi kerja, tidak adanya *reward* (penghargaan) bagi yang taat pada peraturan dan *punishment* (hukuman) bagi yang melanggar peraturan.
2. Pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang dilaksanakan langsung oleh pusat atau BKD (Badan Kepegawaian Daerah) sehingga menyebabkan para pegawai tidak terlalu bersemangat mengikuti pelatihan tersebut.
3. Sistem absensi yang masih berupa tanda tangan di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ini sehingga tidak memotivasi pegawai untuk taat pada peraturan masuk kerja atau pulang kerja.

4. Efektivitas kerja yang tidak maksimal setiap bulannya, sehingga ada saja pekerjaan yang tidak terselesaikan tepat pada waktunya atau tidak mencapai target yang harus tercapai setiap bulannya.

Hal ini menyebabkan motivasi kerja PNS di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung menjadi rendah dan akhirnya berimbas pada efektivitas kerja yang tidak maksimal sehingga membuat pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan tidak tepat sasaran.

Motivasi kerja di kantor pemerintah memang berbeda dengan motivasi kerja yang ada di kantor swasta. Hal ini terlihat dari lemahnya sistem *reward* and *punishment*, sehingga menjadi kendala pemerintah untuk mendapatkan kepatuhan dari pegawainya seperti yang terjadi di kantor-kantor swasta yang mengedepankan kedisiplinan para karyawannya.

Melemahnya tingkat motivasi kerja PNS menjadi problem organisasi pemerintah yang berimbas terhadap efektivitas kerja yang kurang maksimal di lingkungan PNS tersebut. Indikasi melemahnya motivasi kerja PNS antara lain adalah banyak PNS yang tidak patuh pada pimpinannya, atau pada peraturan-peraturan yang dibuat oleh instansi yang bersangkutan. Seperti keluar kantor pada waktu kerja untuk sekedar mencari makan, belanja, atau mencari angin segar di luar kantor. Ada pula yang masuk kerja terlambat dari jam masuk kerja yang sudah ditentukan, dan ada pula yang sekedar memenuhi absensi utamanya yaitu kewajiban apel pagi, dan setelah itu meninggalkan kantor dengan alasan yang tidak terlalu penting.

Bertitik tolak dari uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Hubungan antara Pemberian Motivasi oleh Pimpinan terhadap Bawahan dengan Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung”**.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan faktor terpenting dalam sebuah organisasi. Karena para pegawai inilah yang akan menentukan sebuah keberhasilan atau kegagalan tujuan dalam sebuah organisasi, maka dari itu pimpinan harus benar-benar mendorong agar para pegawainya dapat memberikan hasil yang terbaik bagi organisasi dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

Atasan juga harus senantiasa memberikan dorongan atau motivasi kepada para pegawainya agar mau, rela, dan bersedia untuk mengerahkan kemampuannya untuk melaksanakan berbagai macam kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahannya memegang peranan penting dalam faktor penunjang efektivitas kerja tersebut. Agar semua pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dilaksanakan secara optimal dan penuh tanggung jawab, maka harus ada pemberian motivasi kerja yang tinggi. Selain itu, dengan motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran umum tentang pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahan Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ?
2. Bagaimana gambaran umum tentang efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ?
3. Adakah hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahan dengan efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini terdiri dari dua bagian yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

1. Tujuan Umum

Dengan diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahan dengan efektivitas kerja karyawan.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk mendapatkan gambaran mengenai pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahan Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.
- b. Untuk mendapatkan gambaran mengenai efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

- c. Untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahan dengan efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

D. Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi yang membutuhkannya. Kegunaan penelitian ini berupa kegunaan secara teoritis dan secara praktis, yaitu sebagai berikut :

1. Secara teoritis

Diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memperluas wawasan yang berkaitan dengan hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan terhadap bawahan dengan efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

2. Secara praktis

- a. Bagi Dinas pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung berguna dalam memberikan masukan terhadap faktor-faktor yang mendorong peningkatan efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang salah satunya dapat didorong oleh pemberian motivasi oleh pimpinan.
- b. Bagi penulis diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan keilmuan, dan pengalaman, sehingga dapat mengoptimalkan teori yang diperoleh selama kuliah.