

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi atau unit usaha baik itu formal atau informal, membutuhkan seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk senantiasa produktif sebab keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dirasakan sangat mutlak sekali untuk menjadi nahkoda bagi para pegawai.

Pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang mampu memotivasi karyawannya dan membangkitkan semangat kerja dan menanamkan rasa percaya diri serta tanggung jawab kepada bawahan untuk melaksanakan tugas-tugas guna mencapai produktivitas perusahaan.

Kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Menurut Robbins dan Coulter hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : cenderung mengikut sertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, senantiasa memotivasi karyawan dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan

Dewasa ini terdapat fenomena umum dalam organisasi yaitu munculnya pegawai yang merasa tidak bergairah dalam bekerja. Hal ini terjadi karena

mereka tidak mendapatkan motivasi dalam bekerja, meskipun perusahaan memberi imbalan yang memuaskan, tetapi mereka tidak dianggap sebagai elemen penting bagi kemajuan perusahaan.

Seorang karyawan merasa dipenuhi keinginan dan kebutuhannya akan termotivasi untuk mau bekerja dengan baik sehingga akan meningkatkan atau memperbaiki prestasi kerja. Dengan adanya motivasi maka perhatian, pemikiran, tenaga dan kegiatan karyawan dapat diarahkan untuk tujuan dan sasaran yang lebih baik bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri, seperti yang dikemukakan Sondang P. Siagian ( 2003:43 ) bahwa:

Motivasi adalah pendorong yang mengakibatkan seseorang atau organisasi mau dan rela menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah di tentukan.

Begitu pula yang terjadi di Pusat Penelitian Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung (Puslitbang Jalan dan Jembatan) berdasarkan data yang diperoleh penulis dari Bapak Drs. Toni Hadi Purnomo selaku Kepala Sub Bidang Pengembangan Keahlian, diperoleh hasil bahwa motivasi pegawai di Puslitbang Jalan dan Jembatan Bandung belum optimal, hal ini terlihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari 1) Tingkat kehadiran dan kemangkiran 2) Tingkat pencapaian sasaran kinerja. Seperti yang dijelaskan dibawah ini:

**Tabel 1. 1**  
**Rekapitulasi kehadiran dan kemangkiran**

NO	BAGIAN/BIDANG/BALAI	KEHADIRAN (%)		KEMANGKIRAN (%)	
		2009	2010	2009	2010
1	TATA USAHA (TU)	100	80	---	20
2	KERJA SAMA DAN SARANA KELITBANGAN (PKSK)	80	93.33	20	6.6
3	PROGRAM KERJA DIVISI (PROKER)	75	80	25	20
4	BIDANG STANDAR DAN DISEMINASI (STANDIS)	80	65	---	---
5	BALAI BAHAN PERKERASAN JALAN (BBPJ)	65	70	8.86	10.23
6	BALAI GEOTEKNIK JALAN (BGTJ)	97.5	97.5	2.5	2.5
7	BALAI LALU LINTAS DAN LINGKUNGAN JALAN (BTLL & LJ)	100	100	---	---
8	BALAI JEMBATAN DAN BANGUNAN PELENGKAP JALAN (BJBJ)	98	93	2	7
Rata-Rata		86.9	84.85	13.06	15.31

*Sumber: Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung 2010*

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai belum optimal, diduga disebabkan karena banyak faktor diantaranya; faktor tingkat kesehatan pegawai, faktor kepentingan keluarga, dan faktor lain diduga dilatarbelakangi oleh menurunnya motivasi kerja pegawai dalam bekerja. Adanya peningkatan kemangkiran dapat mengakibatkan target atau hasil perusahaan menjadi tidak tercapai.

Motivasi pegawai yang belum optimalpun juga dapat dilihat dari data pencapaian sasaran kinerja pada tahun 2006-2010 sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Data Pencapaian Sasaran Kinerja**

NO	PROGRAM/KEGIATAN	JUMLAH TARGET REVIEW RENSTRA 2006-2010 (Satuan)		KETERANGAN
		Target yang ditetapkan	Pencapaian target	
1	Kajian Sosial	7	0	Tidak Mencapai Target
2	Kajian Manajemen	27	9	Tidak Mencapai Target
3	Pelatihan dan Kursus Peningkatan Kapasitas SDM Litbang dan Peningkatan Kapasitas SDM Teknisi Laboran	65	31	Tidak Mencapai Target
4	Rekomendasi	22	0	Tidak Mencapai Target
5	Akreditasi Labolatorium	16	32	Mencapai Target
6	Penyiapan Akreditasi Labolatorium	5	36	Mencapai Target
7	Advis Teknis	13	0	Tidak Mencapai Target
8	CETAK NSPM	150	0	Tidak Mencapai Target
9	KALI DISEMINASI NSPM	223	56	Tidak Mencapai Target
10	Rancangan Standar	270	17	Tidak Mencapai Target
11	SNL	40	0	Tidak Mencapai Target
12	Pedoman	14	17	Mencapai Target
13	Seminar	12	13	Mencapai Target
14	Data Base (Data Manajemen)	49	2	Tidak Mencapai Target
15	Basis Data (Data Sektor)	15	16	Mencapai Target
16	Buah Lab	16	0	Tidak Mencapai Target
17	Buah SIM / Peningkatan Kapasitas Sumber Daya dan Manajemen	50	12	Tidak Mencapai Target
18	Buah Jumlah NSPM / NSI	600	151	Tidak Mencapai Target
19	Kali Pelatihan Teknisi Laboran (daerah)	20	12	Tidak Mencapai Target
20	Pelatihan Jatung (Peneliti)	33	41	Mencapai Target
21	Teknologi	43	73	Mencapai Target
22	Uji Coba Skala Penuh	21	32	Mencapai Target
23	Model	12	14	Mencapai Target
24	Rekomendasi Teknis	4	30	Mencapai Target

Sumber: Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan, Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung 2010

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pencapaian target pekerjaan dari tahun ke tahun bersifat fluktuatif yang pada umumnya pencapaian kerja tidak mencapai target seperti yang diharapkan. Dari 24 kegiatan terdapat 10 kegiatan yang mencapai atau melebihi target, dan 14 kegiatan yang tidak mencapai target bahkan sama sekali tidak terlaksana.

Fenomena di atas menunjukkan motivasi pegawai belum optimal. Hal ini perlu segera dicarikan solusinya, agar tidak menghambat pencapaian tujuan

perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu berusaha memberikan motivasi kepada pegawai agar para pegawai semangat dalam melakukan pekerjaan dengan optimal sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Hendri Tanjung, 2003:44 menemukan bahwa terdapat sepuluh faktor dominant yang dapat mempengaruhi motivasi, yaitu: 1) Kesempatan, 2) Pekerjaan itu sendiri, 3) Pengakuan, 4) Pengembangan, 5) Prestasi, 6) Pengawasan, 7) Gaji/imbilan, 8) atasan/bawahan, 9) Pengawasan teknis, dan ebijan administrasi.

Pemimpin demokratis solusi yang tepat dalam fenomena ini, seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter dalam T.Hermaya (2002:35)

Gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, senantiasa memotivasi karyawan dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan.

Alex S. Nitisesmito (2001:130) mendefinisikan motivasi sebagai suatu usaha atau kegiatan dari manager untuk dapat menimbulkan kegiatan, semangat dan gairah kerja dari para pekerja atau karyawan-karyawan

Pimpinan perlu memiliki gaya kepemimpinan demokratis. Dengan adanya gaya kepemimpinan tersebut akan dapat menciptakan motivasi karyawan yang tinggi. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demoratis terhadap motivasi karyawan maka penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih lanjut melalui judul skripsi :

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokatis Terhadap Motivasi Karyawan di Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung”.**

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, tampak bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan diantaranya Kesempatan, Pekerjaan itu sendiri, Pengakuan, Prestasi, Pengawasan, Gaji/imbalan, Atasan/bawahan, Pengawasan teknis, dan Kebijakan administrasi

Berdasarkan penjelasan dan identifikasi permasalahan di atas, penulis mencoba membatasi ruang lingkup penelitian ini. Kajian yang akan dibahas mencakup ruang lingkup gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi karyawan pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung. Adapun perumusan masalah mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi karyawan ini adalah :

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan demokratis pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung
2. Bagaimana gambaran motivasi karyawan pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi karyawan pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada

Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum  
Bandung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas, tujuan penelitian ini adalah :

1. Memperoleh gambaran mengenai gaya kepemimpinan demokratis pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung
2. Memperoleh gambaran mengenai tingkat motivasi karyawan pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung
3. Memperoleh gambaran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi karyawan pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Jalan dan Jembatan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum Bandung

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh beberapa manfaat, yaitu :

1. Manfaat teoritis, penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai kajian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi karyawan.

2. Manfaat praktis, diharapkan berguna bagi instansi untuk mengembangkan teori manajemen yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi karyawan.
3. Manfaat lainnya, sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi karyawan.

