

**PENGARUH MOTIVASI, PERILAKU PEMIMPIN DAN  
KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIER  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(Survey Pada Dinas Pendapatan Daerah di Eks-Karesidenan  
Surakarta)**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh:

**ZONI FAROY**  
**B 200 040 391**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2009**

# **BABI**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Disisi lain, kepuasan seorang pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya juga akan mempengaruhi kinerja karyawan. Wursanto (2005: 197) menyatakan bahwa perilaku pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap karyawan, perilaku dan kinerja karyawan. Efektifitas seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya. Perilaku pemimpin pada dasarnya terkait dengan proses pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya. Seorang pemimpin dikatakan gagal, apabila tidak dapat memunculkan motivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Selain itu tugas pemimpin adalah mendorong bawahan agar memiliki kompetensi melalui pelatihan-pelatihan dan dukungan, serta mengkondisikan bawahan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan

berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang untuk bekerja dibawah kondisi mandiri.

Kepemimpinan yang andal sangat dibutuhkan organisasi demi tercapainya tujuan, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha pencapaian tujuan. Jadi keberhasilan dalam pencapaian sasaran kelompok (organisasi) sangat bergantung pada peran pemimpinnya. Semakin pandai pemimpin melaksanakan perannya, tentunya semakin cepat tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Sedangkan penerapan kepemimpinan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada perilaku pemimpin yang diterapkan.

Tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong pegawai kearah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Pegawai perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang bermanfaat yang harus dilakukan dan sesuatu yang dapat dilakukan dengan sumber-sumber daya yang ada dan kepemimpinan yang tersedia.

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja (Wursanto, 2005: 197). Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha

bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high performance* Harvey & Brown, 1996 dalam (Suharto & Budhi Cahyono, 2005).

Kinerja karyawan adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. (Simamora, 1995 : 500). Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kerja merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dengan pekerjaan. Pendapat lain, kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. (Robbins, 2001).

Kemudian menurut Riduwan (2005: 34) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi pekerja. Selanjutnya Riduwan menjelaskan bahwa motivasi merupakan sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien

Dilain pihak motivasi seseorang untuk bekerja juga akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kovach 1995 (dalam Bambang Guritno, 2005) di sektor swasta, menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang setelah diranking, adalah sebagai berikut: bekerja hal yang penting, apresiasi secara penuh, perasaan memiliki sesuatu, keamanan kerja, upah yang layak, adanya promosi dan karier dalam organisasi, kondisi kerja yang baik, dan loyalitas. Beberapa penelitian mengindikasikan hasil yang berbeda antara hubungan motivasi dengan kepuasan kerja untuk sektor publik dan swasta. Sektor publik memiliki kecenderungan yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja adalah keamanan dan stabilitas kerja. team kerja, dan pelayanan kepada masyarakat. Karyawan di sektor publik cenderung menjauhkan diri dari masalah *reward*, *prestise* dan keinginan akan tantangan serta otonomi kerja. Dalam studi yang sama, karyawan sektor swasta cenderung memiliki motivasi yang terkait dengan kepentingan status, kesempatan untuk maju, otonomi kerja dan gaji yang tinggi. Pengecualian bagi karyawan sektor swasta adalah kontribusi untuk masyarakat dan keamanan kerja.

Manusia sebagai salah satu sumber daya, memiliki peranan yang penting di antara sumber daya yang lain karena manusia merupakan faktor penggerak dari seluruh aktivitas organisasi. Karena perannya tersebut, maka tenaga kerja hendaknya mendapat perhatian khusus dari organisasi sehingga dapat meningkatkan prestasinya. Suatu organisasi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya perlu memperhatikan kuantitas (jumlah

yang harus disesuaikan), kualitas (mutu yang dihasilkan) dan ketepatan waktu, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjangnya sesuai yang telah ditentukan. Dalam hal ini peningkatan kinerja pegawai yang diharapkan adalah agar mampu melakukan produktivitas yang semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan.

Sejalan dengan perkembangan suatu organisasi maka perlu usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun profesionalisme pegawai dengan memberikan perhatian dan pembinaan yang pada akhirnya diharapkan dapat mengembangkan karier pegawai. Hal ini perlu dilakukan karena adanya sistem informasi dan teknologi yang terus-menerus berubah dalam era globalisasi yang semakin kompleks. Untuk menghadapi semua ini maka sumber daya manusia dituntut benar-benar cakap dan siap menghadapi masalah yang timbul dalam bidang tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Pengembangan karier seorang pegawai perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap orang akan merasa bosan pada suatu kondisi yang itu-itu saja, mereka selalu mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa dari waktu ke waktu untuk mendapat pengakuan yang lebih besar dan lebih baik dari lingkungan tempatnya bekerja.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, oleh karena itu perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ?
2. Apakah perilaku pemimpin mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ?
3. Apakah pengembangan karier mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai?

## **C. Pembatasan Masalah**

Dalam suatu penelitian batasan ruang lingkup penelitian penting untuk ditetapkan. Hal ini dimaksudkan agar tujuan penelitian tidak menyimpang dari sasaran. Untuk mempermudah masalah yang akan dibahas dan mempermudah dalam pengumpulan data serta keterlibatan peneliti, oleh karena itu perlu adanya pembatasan masalah.

Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah  
**“PENGARUH MOTIVASI, PERILAKU PEMIMPIN DAN KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN DAERAH”**

## **D. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah, oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menganalisis pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk:

1. Sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil kebijakan mengenai motivasi, pola kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai.
2. Diharapkan juga sebagai referensi, tambahan khasanah kepustakaan dan bahan masukan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.
3. Untuk dapat memahami kebutuhan dunia usaha dan menjawab tantangan globalisasi.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, oleh karena itu disajikan rencana isi penelitian sebagai berikut :

Bab I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.



Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas tentang deskripsi teoritis variabel penelitian yang meliputi kinerja, motivasi, perilaku pemimpin, dan pengembangan karier, kerangka teori, tinjauan penelitian terdahulu dan perumusan hipotesis.

Bab III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini dikemukakan pengertian metode penelitian, metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran, pengujian instrumen penelitian dan metode analisis data.

Bab IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, pengujian data, pengujian hipotesis dan pembahasannya.

Bab V : PENUTUP

Pada bab ini dikemukakan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian dan saran- saran yang diajukan penulis sebagai bahan pertimbangan bagi karyawan maupun penelitian selanjutnya.