

## **BAB I** **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Suatu organisasi dituntut untuk dapat mengatasi berbagai permasalahan yang timbul dalam organisasinya. Hal itu didasarkan atas kenyataan bahwa dalam suatu organisasi terdapat banyak faktor yang dapat melatarbelakangi terjadinya berbagai macam masalah dan pada akhirnya akan menjadi hambatan dalam organisasi tersebut apabila tidak segera dipecahkan atau diatasi.

Kebijakan organisasi terhadap sumber daya manusia diharapkan bersifat menyeluruh bagi organisasi dan bersifat jangka panjang, yang merupakan sub sistem dalam kerangka manajemen organisasi. Maka pembinaan sumber daya manusia harus diarahkan untuk menjadi pemikir, penentu dan pelaksana bagi jalannya usaha organisasi secara berkesinambungan dengan efektif dan efisien, sebab keberhasilan dan kegagalan organisasi ditentukan oleh bagaimana cara pengelolaan sumber daya manusia yang ada.

Agar dapat menjadi organisasi yang unggul dalam bersaing dan berkembang banyak variabel yang mempengaruhinya, salah satunya adalah semangat kerja pegawai. Semangat kerja merupakan sifat dari para pegawai yang berkerja dengan kondisi jiwa dan perasaannya dalam keadaan yang optimal tanpa ada hal yang membatasi dalam hati. Semangat kerja mencerminkan emosional pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

Semangat kerja merupakan hal yang sangat penting dan besar pengaruhnya terhadap tingkat produktivitas pegawai di dalam organisasi. Semangat kerja adalah tindakan untuk melakukan pekerjaan lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan lebih akan dapat diharapkan lebih cepat dan baik, (Nitisemito, 2002:160). Untuk menilai kecakapan pegawai peranannya dalam usaha dapat ditinjau dari beberapa sudut yaitu: “Kualitas hasil karya, kualitas hasil yang dicapai kerjasama dan lamanya waktu kerja”. Semangat dan kegairahan kerja yang baik ditandai dengan adanya antusias yang besar dari pegawai di dalam melaksanakan segala tugas dan kewajiban yang menjadi beban mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga segala tugas dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan dengan hasil yang lebih baik.

Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu sebagai Organisasi Perangkat Daerah merupakan Institusi Pengawas Intern Pemerintah Daerah dalam upaya mendukung kelancaran penyelenggaraan tugas-tugas umum Pemerintahan, Pembangunan dan Pelayanan masyarakat, terus melakukan pemberahan diri sesuai dengan tuntutan perubahan dan tuntutan masyarakat agar pelaksanaan pengawasan berjalan lebih efektif dan efisien sebagai salah satu pilar untuk mewujudkan *good governance*.

Mengenai semangat kerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu, tidak sesuai dengan kenyataan dilapangan. Dilihat dari beberapa pegawai yang tidak memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan pegawai tidak di motivasi oleh pimpinan atau atasan sehingga mereka merasa bosan melakukan aktivitas pekerjaan di ruang lingkup kerja dengan beban kerja yang berlebihan. Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, maka dibutuhkan semangat kerja pegawai yang tinggi. Pegawai harus memiliki semangat kerja yang tinggi agar pelaksanaan tugas dapat terwujud secara profesional, modern dan terpercaya. Dalam memperhatikan semangat kerja pegawai, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah beban kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja.

Pegawai yang tidak termotivasi memiliki rasa tidak bergairah dalam bekerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidaklah maksimal dan memiliki dampak produktivitas yang tidak sesuai dengan keinginan. Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang diterapkan. Motivasi atau dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

Jeral Greenberg dan Robert A. Baron dalam Wibowo (2013:379) mengatakan motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Lian Gie dalam Samsudin (2006:281-282), motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam

memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan ke orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka semangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh orang-orang tersebut.

Kemudian beban kerja juga dapat mempengaruhi semangat kerja. Beban kerja sebagai tenaga SDM pada Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu juga perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan semangat kerja. Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Sutarto (2006), mengungkapkan bahwa beban kerja adalah aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur.

Sedangkan pendapat lain yang menyatakan pendapat beban kerja yang menekankan kepada tuntutan tugas yang harus dikerjakan pegawai adalah menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2011), menyatakan bahwa beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Maka dari itu beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja Pegawai.

Terdapat juga salah satu faktor penyebab menurunnya semangat kerja yaitu adalah budaya organisasi. Setiap organisasi memiliki budayanya masing-masing, budaya organisasi tersebut meliputi peraturan-peraturan dan sanksi-sanksi yang sudah di tetapkan, adanya peraturan yang terlalu ketat, sanksi dan denda yang terlalu berat membuat pegawai memiliki tambahan beban dalam pekerjaan, dan tentu saja hal ini akan menimbulkan ketakutan pada pegawai yang menyebabkan menurunnya semangat kerja.

Budaya organisasi adalah bentuk keyakinan, nilai, cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi hidup dalam organisasi. Budaya organisasi itu cenderung untuk diwujudkan oleh anggota organisasi, sehingga orang yang hidup dalam lingkungan tersebut merasa bisa hidup menjadi lebih baik. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari organisasi dan paling utama melalui tindakan serta kinerja pegawai dan manajemen.

Menurut (Riani, 2011) budaya organisasi juga merupakan “keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku”. Penerapan budaya organisasi pada Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu belum kuat, dilihat dari kurangnya kebersamaan dalam melaksanakan pekerjaan dan kurangnya kepercayaan pimpinan terhadap pegawai karena masih ada pegawai yang tidak sungguh-sungguh menyelesaikan tugasnya.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Labuhanbatu”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja.
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja.
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja.
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja.
6. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## **2.1. Tinjauan Pustaka**

### **2.1.1. Semangat Kerja**

#### **2.1.1.1. Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja adalah sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat, bekerjasama, berdisiplin, dan bertanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan baik. Semangat kerja adalah kemauan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerja sama dengan giat, disiplin, dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2. Indikator Semangat Kerja**

Indikator semangat kerja menurut Agustini (2011:66) antara lain :

1. Tingkat absensi tinggi

Untuk melihat apakah naiknya tingkat absensi tersebut merupakan sebab turunnya semangat kerja maka tidak boleh melihat naiknya tingkat absensi ini secara perorangan tetapi harus dilihat secara rata-rata.

2. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan di lingkungan kerja akan terjadi bilamana semangat dan kegairahan kerja turun, sebagai seorang pemimpin, harus dapat mengetahui adanya kegelisahan-kegelisahan yang timbul di lingkungan kerja instansi. Kegelisahan ini dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan kerja, keluh kesah dan lain-lain.

3. Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan sebenarnya merupakan perwujudan ketidakpuasan, dimana ada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

### **2.1.2. Budaya Organisasi**

#### **2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan pedoman dasar bagi anggota organisasi dalam berperilaku dan memecahkan masalah organisasinya sesuai dengan nilai, keyakinan, asumsi dan norma yang telah disepakati. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai identitas sebuah organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain.

#### **2.1.2.3. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih seksama, adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Karakteristik tersebut meliputi:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

2. Perhatian pada hal-hal rinci

3. Orientasi hasil

4. Orientasi orang

5. Orientasi tim

6. Keagresifan

7. Stabilitas

8. Aturan-aturan

9. Norma

10. Nilai dominan

11. Filosofi

12. Iklim organisasi.

### **2.1.2. Beban Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja merupakan frekuensi rata-rata masing-masing jenis pekerjaan yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, atau dengan kata lain berat ringannya suatu pekerjaan yang dirasakan

oleh pegawai dipengaruhi oleh pembagian kerja, ukuran kemampuan kerja, dan waktu yang tersedia.

#### **2.1.3.3 Indikator Beban Kerja**

Pengukuran beban kerja dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Menurut O'Donnell dan Eggemeier dalam Soleman (2011:89), pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam tiga jenis, yaitu :

1. Pengukuran subjektif

Pengukuran subjektif adalah pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (rating scale).

2. Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

3. Pengukuran fisiologis

Pengukuran fisiologis adalah pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respon tubuh lainnya.

#### **2.1.3. Budaya Organisasi**

##### **2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan pedoman dasar bagi anggota organisasi dalam berperilaku dan memecahkan masalah organisasinya sesuai dengan nilai, keyakinan, asumsi dan norma yang telah disepakati. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai identitas sebuah organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain.

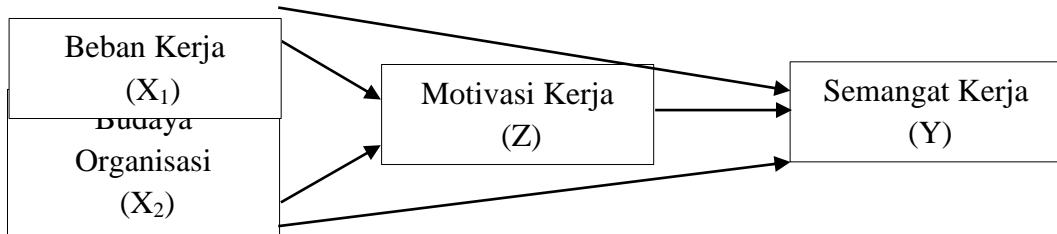
##### **2.1.4.3 Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih seksama, adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Karakteristik tersebut meliputi:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian pada hal-hal rinci
3. Orientasi hasil
4. Orientasi orang
5. Orientasi tim
6. Keagresifan
7. Stabilitas
8. Aturan-aturan
9. Norma
10. Nilai dominan
11. Filosofi
12. Iklim organisasi.

#### **2.3 Kerangka Konseptual**

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variable sebagai berikut



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

#### 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- H2: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- H3: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
- H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
- H5: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
- H6: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja.
- H7: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja melalui motivasi kerja.