

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Tinggi dan rendahnya kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan dipengaruhi oleh berbagai aspek yang mendukungnya. Di antara aspek-aspek tersebut adalah faktor kepemimpinan digital, kedisiplinan pegawai dan motivasi kerja. Kepemimpinan digital, disiplin kerja serta motivasi pegawai (intrinsik dan ekstrinsik) merupakan faktor penting yang dapat mendorong meningkatnya kualitas kerja sehingga memberikan dampak pada kinerja organisasi Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh. Selain itu berhasil tidaknya Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh mencapai tujuannya dan tumbuh secara berkelanjutan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusianya yang dimiliki saat ini. Mengelola sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam setiap kegiatan organisasi perusahaan ataupun instansi. Artinya sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan harus pula diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya dan harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan hasil yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitas.

Pada hakikatnya, manajemen sumber daya manusia merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia terdapat berbagai aktivitas sumber daya manusia (SDM) yang merupakan tindakan yang diambil untuk memberikan dan mempertahankan kinerja yang memadai bagi organisasi. Salah satu aktivitas sumber daya manusia yaitu penilaian kinerja, (Chusminah & Haryati, 2019).

Kinerja memiliki arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin Pegawai yang berprestasi dapat dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin dapat dilakukan mutasi atau bahkan dilakukan demosi.

Secara umum kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor individu pegawai dan faktor organisasi. Melalui manajemen sumber daya manusia aspek kinerja dapat lebih diarahkan secara efektif dan efisien khususnya berkaitan dengan tujuan organisasi. Secara teoritis suatu organisasi akan berhasil dan mencapai produktivitas tertentu, jika organisasi tersebut dapat memberikan motivasi individu individu dalam organisasi, sehingga menumbuhkan kreativitas dan inisiatif. Kinerja pegawai banyak didukung oleh kombinasi kemampuan kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi para anggota organisasi.

Peningkatan kinerja pegawai pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan

kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan Pegawai dalam bekerja sehingga diperoleh Pegawai yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan.

Organisasi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam perusahaan tersebut. Terdapat faktor- faktor yang dapat menyebabkan kinerja Pegawai meningkat atau menurun. Faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja Pegawai menurun itu seperti banyaknya tekanan, hilangnya keinginan Pegawai untuk berprestasi, keadaan di lingkungan sekitar kerja dan tidak ada panutan atau acuan dalam pencapaian prestasi.

Menurut Onibala et al., (2017) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja Pegawai merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja Pegawai merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja Pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja Pegawai rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit

dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai keinginan organisasi. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja Pegawai, di antaranya seperti menurunnya keinginan Pegawai untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja Pegawai dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja di antaranya adalah kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Kinerja Pegawai yang lemah pada lembaga pemasyarakatan maka akan banyak menimbulkan persoalan dalam Lembaga pemasyarakatan. Salah satu contoh lemahnya Lembaga pemasyarakatan adalah narapidana yang telah menyelesaikan masa hukuman pada Lembaga Pemasyarakatan namun setelah kembali ke masyarakat banyak ditemukan mengulangi kembali kegiatan kriminal yang pernah dilakukannya di masa lalu. Demikian juga dengan pelayanan yang diberikan bagi para penghuni Lembaga Pemasyarakatan sering kali tidak memuaskan apalagi ditambah dengan kapasitas Lembaga Pemasyarakatan yang *overload* juga menjadi masalah lainnya yang perlu mendapat perhatian.

Menurut Onibala et al., (2017) seorang Pegawai akan menghasilkan kinerja yang tinggi jika termotivasi dalam bekerja. Oleh karena itu tidaklah heran jika Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Salah satu indikator motivasi adalah dengan adanya kompensasi sehingga membuat Pegawai bekerja lebih giat lagi. Menurut Anshari & Lubis, (2022) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku

manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Motivasi juga turut mempengaruhi kinerja Pegawai di Provinsi Aceh, Pegawai masih menganggap pekerjaan yang dilakukan sebagai suatu hal yang membebani diri, pekerjaan dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan pekerjaan dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas semata. Ini terlihat dari kurangnya semangat kerja sebagian Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya kemauan sebagian Pegawai untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerjanya, kurangnya motivasi dari pribadi untuk mengembangkan diri. Kondisi ini umumnya disebabkan karena kondisi pekerjaan yang monoton dan rendahnya kontribusi Pegawai dalam memberikan andil bagi perbaikan kinerja Pegawai.

Faktor pertama yang dapat memengaruhi kinerja pegawai adalah mengenai kepemimpinan. Menurut Onibala et al., (2017), Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang lain agar mau mengikuti pemimpin dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemampuan tersebut tidaklah mudah dimiliki oleh setiap orang karena kepemimpinan membutuhkan kedewasaan dalam berpikir dan bersikap, begitu pula dibutuhkan kreativitas dan keberanian dalam memimpin lebih-lebih memberikan contoh atau keteladanan terbaik kepada para bawahannya Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan

perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi Pegawai di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata dari kekuasaan di antara pemimpin dan anggota kelompok, selain secara sah dapat mengarahkan bawahan atau pengikut mereka, pemimpin juga dapat mempunyai pengaruh (Mollah et al., 2023).

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan, seorang pemimpin harus dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik antara sesama Pegawai, maupun antara atasan dengan bawahan. Kemampuan pemimpin dalam mengarahkan serta mengkoordinasikan potensi yang dimiliki seluruh Pegawai akan terkait dengan peningkatan motivasi dalam melakukan pekerjaan. Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pencapaian tujuan suatu perusahaan adalah mengenai kinerja Pegawai.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Agar menjadi pemimpin yang efektif, seorang pimpinan harus dapat mempengaruhi seluruh Pegawai yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan organisasi. Mollah et al., (2023) mengemukakan bahwa kepemimpinan digital adalah

aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok dengan menggunakan keahlian digital termasuk teknologi dan juga komunikasi.

Menurut (Baihaqi, 2015) bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong Pegawai tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi Pegawai agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal.

Tidak kalah pentingnya juga adalah disiplin kerja. Menurut Harlie M, (2016) disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, di mana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap Pegawai harus dikembangkan dengan baik.

Selain kepemimpinan, sikap disiplin juga dapat meningkatkan kinerja Pegawai karena itu dari pihak perusahaan banyak mengeluarkan peraturan/pedoman yang harus dilakukan oleh setiap Pegawai dalam rangka menjaga agar Pegawai tetap berada dalam koridor aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan secara umum serta sasaran-sasaran khusus yang telah ditetapkan untuk dapat dilaksanakan oleh tiap unit kerja yang ada dalam perusahaan, baik untuk kepentingan prosedur proses kegiatan pekerjaan, efisiensi, serta efektivitas, karena itu unsur kekuatan

dalam menjalankan suatu aturan yang telah dibuat oleh perusahaan juga merupakan hal pendisiplinan bagi Pegawai, dan tiap Pegawai harus menaati semua disiplin aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan bila Pegawai tidak disiplin menjalankan aturan yang telah dibuat, maka ada sanksi (hukuman) yang diberikan perusahaan atas pelanggaran yang terjadi.

Selanjutnya disiplin merupakan modal utama yang menentukan kinerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh. Disiplin Kerja pada Pegawai Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh juga dirasakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dari masih adanya para Pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, ada oknum, Pegawai yang datang terlambat, adanya oknum Pegawai yang cepat pulang sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, Pegawai yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan. Organisasi tentunya memerlukan disiplin kerja yang tinggi agar terdapat konsisten terhadap tugas yang diberikan dan juga tidak adanya penurunan kinerja.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Noverahman et al., (2023). Pengembangan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel yang digunakan dengan mengubah beberapa variabel independent dan juga variable mediasinya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Noverahman et al., (2023), peneliti meneliti hubungan antara Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan pada penelitian ini, peneliti meneliti hubungan antara kepemimpinan digital dan disiplin kerja

dengan kinerja pegawai dengan menjadikan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening dalam meneliti hubungan di antara variabel tersebut.

Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Mahargiono, (2023) perbedaan terletak pada variabel independen yang digunakan dalam melakukan penelitiannya. Berdasarkan latar belakang yang telah penulis sampaikan maka judul penelitian adalah “Pengaruh Kepemimpinan Digital dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Intrinsik dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, maka masalah pokok yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan digital terhadap motivasi intrinsik pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi intrinsik pada Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan Provinsi Aceh?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh?
5. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasarakatan di Provinsi Aceh?

6. Apakah motivasi intrinsik memediasi pengaruh antara kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?
7. Apakah motivasi intrinsik memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap motivasi intrinsik pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi intrinsik pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?
4. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?
6. Untuk menganalisis apakah motivasi intrinsik memediasi pengaruh antara kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?

7. Untuk menganalisis apakah motivasi intrinsik memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh adalah :

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Hasil penelitian ini sangat berkontribusi bagi pengemabnagan teori SDM terutama dalam teori kepemimpinan digital, disiplin kerja, motivasi intrinsik dan juga kinerja pegawai. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya khasanah teori tersebut terutama dalam aplikasinya pada Lembaga pemasyarakatan.
2. Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat digunakan untuk menambah pengetahuan atau referensi dan untuk meneliti lebih lanjut dengan menggunakan variabel yang berbeda.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Bagi Lembaga Pemasyarakatan di Provinsi Aceh penelitian ini dapat menjadia masukan untuk dapat meningkat kualitas serta kinerja para pegawai Lembaga Pemasyarakatan dengan memperhatikan variabel-variabel yang penulis teliti seperti kepemimpinan digital, disiplin kerja, motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada Lembaga Pemasyarakatan tersebut.