

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Berbicara tentang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia), saat ini semakin mendapatkan perhatian, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai tingkat evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Saat ini Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam sebuah organisasi ataupun di perusahaan. Meningkatkan kinerja karyawan adalah salah satu usaha yang akan selalu dilakukan setiap perusahaan untuk tercapainya suatu tujuan. SDM yang berkualitas memiliki dampak besar dalam perkembangan perusahaan. Sedangkan meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi membutuhkan metode yang berbeda dalam suatu perusahaan. Motivasi kerja dan disiplin kerja adalah beberapa metode tersebut (**Hartanti 2019**).

Tujuan suatu organisasi atau instansi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif sumber daya manusia meskipun alat-alat yang dimiliki organisasi atau instansi begitu canggihnya. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi atau instansi tidak hanya tergantung pada teknologi melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga suatu organisasi atau instansi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun bawahan dapat memberikan kontribusi yang baik dan melaksanakan tugas dengan

optimal untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kinerja pegawainya (**Afrianti, 2021**).

Apabila individu dalam perusahaan yaitu SDM-nya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya (**Gultom 2018**).

Menurut (**Rivai 2020**) “Kinerja atau Performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Menurut (**Siagian 2018**) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu: kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor faktor lainnya.

Pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk sebuah perusahaan, karena dengan kinerja karyawan yang baik akan bisa mencapai target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut (**Ardana dkk 2020**) karyawan mempunyai tugas yaitu merencanakan, melaksanakan serta menggerakkan berbagai pekerjaan diperusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor salah

satunya yaitu gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan fakta sosial yang tidak bisa dihindarkan untuk mengatur hubungan antar individu yang tergabung dalam suatu masyarakat.

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi Kerja atau Kinerja karyawan merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja (**Hasibuan 2019**).

Menurut (**Mathis 2018**) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: 1) Kuantitas output, 2) Kualitas output, 3) Jangka waktu output, 4) Kehadiran di tempat kerja, dan 5) Sikap kooperatif.

Inteligensi atau intelektual adalah kemampuan untuk bertindak secara terarah, berpikir secara rasional dan menghadapi lingkungannya secara efektif (**Septiarini and Gorda 2018**). Oleh karena itu, hal yang menyangkut intelegensi atau intelektual ini tidak dapat diamati secara langsung, melainkan harus disimpulkan dari berbagai tindakan nyata yang dilakukan berdasarkan hasil dari proses berpikir itu. (**Pasek 2017**) menyebutkan kecerdasan intelektual sebagai suatu kemampuan yang terdiri dari tiga ciri yaitu: a) Kemampuan untuk mengarahkan

pikiran atau mengarahkan tindakan, b) Kemampuan untuk mengubah arah tindakan bila tindakan itu telah dilakukan, c) Kemampuan untuk mengkritik diri sendiri.

Kecerdasan intelektual adalah kecerdasan kognitif yang dimiliki individu secara global agar bertindak secara terarah dan berfikir secara bermakna sehingga dapat menyelesaikan masalah, **(Langgeng Ratnasari, Supardi, and Widiyah Nasrul 2020)**. Kecerdasan Intelektual (IQ) adalah fenomena yang melibatkan penilaian mengenai kemampuan seseorang untuk mengamati, menganalisis dan menafsirkan keadaan dan juga bakat intelektual seorang individu yang terukur dapat dilambangkan secara numerik **(Sukma and Sutarni 2018)**.

Budaya Organisasi adalah asumsi dan keyakinan bersama tentang dunia dan tempat mereka di dalamnya, sifat dari waktu dan ruang, sifat manusia dan hubungan manusia **(Usman 2019)**.

Definisi yang dikemukakan oleh **(Winarso and Rahmat 2021)** , bahwa budaya organisasi adalah norma dan nilai yang menjadi pedoman dalam berperilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar dapat diterima oleh lingkungan.

Definisi yang dikemukakan oleh **(Septiarini and Gorda 2018)**, bahwa budaya organisasi adalah norma dan nilai yang menjadi pedoman dalam berperilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar dapat diterima oleh lingkungan.

Budaya organisasi menjadi faktor pendorong terbentuknya kinerja. Karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku organisasi dan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Semakin baik budaya organisasi yang ada pada organisasi, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada karyawan, artinya semakin baik budaya organisasi yang dimiliki maka akan dapat mempengaruhi kualitas kinerja karyawan pada institusi. Budaya organisasi bersifat nonformal atau tidak tertulis namun mempunyai peranan penting sebagai cara berpikir, menerima keadaan dan merasakan sesuatu dalam perusahaan tersebut **(Arfandi, Hidayat, and Daud 2022)**.

Menurut **(Mujiatun et al. 2019)** motivasi salah satu yang mempengaruhi perilaku manusia yang 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.

(Subroto, 2019) menyebutkan “Motivasi adalah suatu keadaan dalam diri pribadi seseorang atau individu yang mendorong individu tersebut melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan”. Motivasi dibedakan menjadi dua macam, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

Menurut **(Siagian, 2020)** yang dimaksud dengan motivasi kerja pegawai adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi

tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Motivasi kerja menurut (**Robbin, 2020**) bahwa Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian tujuan.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Bupati Kabupaten Solok. Yang beralamat di Jl. Raya Padang - Solok No.KM.20, Arosuka, Kec. Gn. Talang, Kabupaten Solok, Sumatera Barat 27317.

Tabel 1.1

**Indikator Kinerja Utama (IKU) BKPSDM
yang mengacu pada Tujuan dan Sasaran RPJMD**

No	Indikator Kinerja	Target kinerja			
		2018	2019	2020	2021
1.	Persentase pejabat struktural yang memiliki sertifikat diklat manajerial	59,64%	63,01%	69,11%	70,00%
2.	Persentase aparatur yang memiliki sertifikat diklat kompetensi teknis	3,51%	4,28%	4,50%	5,01%
3.	Persentase penempatan aparatur sesuai kompensasi	45,80%	55,60%	63,00%	75,00%
4.	Persentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin PNS	100%	100%	100%	100%
5.	Persentase data pegawai yang diremajakan	80,00%	90,00%	95,00%	100%
	Target kinerja	100%	100%	100%	100%

Sumber: Kantor Bupati Kabupaten Solok

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa rata-rata target kinerja pegawai Kantor Bupati Kabupaten Solok pada 4 tahun terakhir belum optimal dari tahun ke tahun. Dengan penilaian kinerja pegawai dan hasil kerja mengenai tabel 1.1 diatas yaitu persentase pejabat struktural yang memiliki sertifikat diklat manajerial, persentase aparatur yang memiliki sertifikat diklat kompetensi teknis, persentase penempatan aparatur sesuai kompetensi, persentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin PNS, persentase data pegawai yang di remajakan. Dari target kinerja pegawai yang telah ditentukan instansi setiap tahunnya sebesar 100%.. Dimana dari hasil data dari tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Bupati Kabupaten Solok belum terealisasikan dengan baik.

Untuk itu haruslah memiliki kinerja yang baik. Namun, pada kenyataannya terdapat hal yang kurang memuaskan dari aspek produktivitas (jumlah laporan pertanggung jawaban tidak sesuai target), kualitas dan kendala pekerjaan pegawai (permasalahan dan laporan tiap tahun hamper sama), memanfaatkan waktu yang tersisa (keterlambatan, keluar saat jam kerja), kemampuan mengatasi perubahan sistem (kurang mahir dalam menggunakan peralatan), tidak tergantung pada orang lain (kurang mandiri dalam pekerjaan). Selain itu, pengaruh kinerja pegawai juga melibatkan kecerdasan intelektual didalam organisasi tersebut, budaya organisasi yang diterapkan juga mempengaruhi kinerja pegawai, serta motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai didalam organisasi. Ketiga kategori tersebut masih tergolong rendah.

Penelitian (**Robbil 2017**). Dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Intelektual Dan Spiritual Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Kpp Pratama Jember”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan intelektual berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pegawai KPP Pratama Jember dan Kecerdasan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Jember.

Penelitian (**Purnamarini 2020**). Dengan judul “Pengaruh Tingkat Kecerdasan Intelektual, Emosional Dan Spiritual Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian tingkat kecerdasan intelektual berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja dibandingkan terhadap motivasi kerja yang berpengaruh negatif dan Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (**Sutoro 2020**). Dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) pegawai pada BPSDM Provinsi Jambi berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap motivasi kerja (Y).

Penelitian (**Paais and Pattiruhu 2020**). Dengan judul “*Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance*”. *Organizational culture has a positive and not significant effect on performance and Motivation has a negativ and not significant effect on performance.*

Penelitian (**Wahyu Maulid Adha 2021**). Dengan judul “*The Effect of Intellectual Intelligence and Emotional Intelligence on Competence and Employees Performances*”. *Intellectual Intelligence Coefficient affects Employee Performance. It can be said that Intellectual Intelligence significant effect on Employee Performance.*

Penelitian (**Mardiani and Al Hanafi 2020**). Dengan judul “*The influence of intellectual intelligence and Intelligence emotional impact on Employee Performance Study on Employees of PT Flexi Components Indonesian*”. *Results this study shows that the intellectual intelligence variable has no significant effect on the performance of employees of PT. Flexi Components Indonesian.*

Penelitian (**Hidayat, Chandra, and Panjaitan 2018**). Dengan Judul “*Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di SPBU Rokan Hilir*”. Hasil dari penelitian ini Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (**Mekka et al. 2021**). Dengan judul “*The Influence of Organizational Culture on Employee Performance at Bappeda and Statistics of Bone Regency*”. *The calculation results show that organizational culture has no significant effect on employee performance.*

Penelitian (**Lantara 2019**). Dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia *Tourism Development Corporation* (Itdc). Hasil penelitian bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (**Pancasila, Haryono, and Sulistyono 2020**). Dengan judul “*Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia*”. The calculation results show that work motivation has no significant effect on employee performance.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul “**PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BUPATI KABUPATEN SOLOK**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Belum tercapainya target kinerja secara optimal pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
2. Belum tercapainya target kinerja yang telah diterapkan disinyalir oleh Kecerdasan Intelektual pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
3. Kurangnya kesadaran dari pegawai terhadap nilai-nilai dan aturan didalam organisasi pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
4. Semangat kerja pegawai pada Kantor Bupati Solok masih rendah dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.
5. Iklim organisasi belum kondusif untuk membangun kerjasama yang sinergis sesama pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
6. Kurangnya pengawasan kinerja sehingga tidak sesuai target yang diinginkan pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
7. Kurangnya Motivasi dari pimpinan terhadap pegawai membuat Kinerja Pegawai tidak dapat mencapai target sesuai dengan yang diinginkan pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan topik Pengaruh Kecerdasan Intelektual (X1) dan Budaya Organisasi (X2) sebagai variabel bebas , kemudian Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening Pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di uraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?
3. Apakah Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?
6. Apakah Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?

7. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Kabupaten Solok?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
2. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
3. Untuk mengetahui Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
4. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
5. Untuk mengetahui Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
6. Untuk mengetahui Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.
7. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini sangat berguna baik bagi penulis maupun bagi instansi yang menjadi objek penelitian dan juga pihak yang berkepentingan. Manfaat tersebut antara lain :

1. Bagi Penulis

Untuk menambahkan dan memperdalam menghubungkan teori, fakta yang terjadi semasa perkuliahan dan menambah pengetahuan dibidang sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan atau Instansi

Penulis mengharapkan dengan dilakukan penelitian ini dapat memberi masukan bagi pihak instansi akan pentingnya Kecerdasan Intelektual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai untuk kemajuan instansi.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan bagi mahasiswa dan pendiri lain yang ingin meneliti tentang Kecerdasan Intelektual dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Solok.