

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor utama karena eksistensi perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat di belakangnya. Untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam sebuah perusahaan, instansi atau organisasi sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena sebaik apapun sebuah organisasi, sebanyak apapun sarana prasarana yang dimiliki organisasi, tanpa adanya peran dari sumber daya manusia (karyawan) semua itu tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional cenderung memiliki kinerja yang baik, sehingga upaya kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus senantiasa dikembangkan agar menjadi sumber daya yang kompetitif.

Pengelolaan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi, sehingga membentuk satuan

kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan perlu mengevaluasi hal-hal yang berkaitan dengan masalah-masalah yang dapat memberikan motivasi, gairah dan keinginan bekerja lebih baik, yang akhirnya memberi kontribusi positif pada perusahaan.

Peningkatan motivasi kerja pada karyawan merupakan sebuah tugas dan kewajiban manajemen sumber daya manusia. Hal ini menyebabkan manajer sumber daya manusia melaksanakan langkah-langkah strategik. Langkah-langkah tersebut diantaranya adalah, memberikan peluang karier, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membentuk budaya organisasi yang baik, dan sebagainya.

Menurut Haryati dan Lulu (2015), “Motivasi merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul adanya gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong seseorang untuk melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan”. Motivasi kerja merupakan pendorong bagi seseorang untuk bekerja. Motivasi kerja juga menjadi suatu persoalan tersendiri bagi pegawai. Berkenaan dengan motivasi kerja pegawai, tentunya yang diharapkan adalah motivasi kerja yang baik dan memenuhi standar yang ditetapkan berperan sebagai koordinator dan perumus kebijakan, maka keberhasilan ditentukan oleh motivasi kerja pegawai.

Berkaitan dengan budaya organisasi menjadi mekanisme kontrol, mempengaruhi cara pegawai berinteraksi dengan para pemangku kepentingan di luar organisasi. Perubahan budaya organisasi berpengaruh pada perubahan perilaku pegawai dalam organisasi tersebut. Perubahan budaya organisasi berlaku dari tingkat tertinggi hingga satuan terkecil dalam organisasi. Keberhasilan dalam mengembangkan dan menumbuh kembangkan budaya organisasi sangat ditentukan oleh perilaku pimpinan organisasi serta komitmen organisasi. Dalam

pengembangan budaya organisasi, hampir selalu dipastikan bahwa pimpinan organisasi menjadi agen perubahan (change agent). Sebagai agen perubahan, salah satu kontribusi signifikan yang diharapkan adalah berperan sebagai panutan (role model).

Pramudhietha (2017), “Budaya Organisasi seringkali didefinisikan sebagai perangkat norma, nilai, kepercayaan, adat, upacara, sikap dan konsep yang dianut oleh individu, kelompok, masyarakat atau organisasi. Definisi yang lebih luas menjelaskan bahwa budaya tidak hanya berupa apa yang selama ini diyakini atau melekat tetapi juga meliputi identitas dari seperangkat persepsi tertentu yang dibentuk oleh level individu atau kelompok”.

Sedangkan Sagita, dkk (2018), berpendapat bahwa “Budaya Organisasi merupakan pedoman dari organisasi yang diyakini oleh karyawan untuk bersosialisasi dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Budaya organisasi juga menunjukkan perilaku keagresifan. Agresif yang ditunjukkan melalui kemampuan yang tinggi dari karyawan untuk bersikap proaktif dalam menangani masalah”.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah kompetensi, kompetensi juga merupakan modal dasar untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan motivasi kerjanya. Semakin tinggi kompetensi yang diharapkan, maka semakin meningkat pula motivasi kerjanya.

Menurut Rina dan Aditya (2017), “Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan

pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi”. Kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, karyawan harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Kompetensi merupakan kemampuan dasar seseorang dalam hal pengetahuan, keterampilan, perilaku dan hal lain yang terkait dengan aturan yang dikeluarkan organisasi dan berdasar pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

(Pramularso, 2018)

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (knowledge), kemampuan atau keterampilan (skill), sikap (attitude), jika disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan, dapat menghasilkan motivasi kerja pegawai yang berprestasi.

Pada umumnya, pegawai memahami yang dimaksud dengan kompetensi adalah tingkat kemampuan hasil kerja secara aktualisasi yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam meraih hasil kerja optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Penilaian dari kompetensi kerja masing-masing pegawai dapat terlihat dari tingkat kompetensi berdasarkan pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, penguasaan komputerisasi, training atau pelatihan yang pernah dijalani dan motivasi. Namun peneliti melihat indikasi hasil prestasi kerja yang belum optimal.

Selain faktor budaya organisasi dan kompetensi pegawai yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai komunikasi interpersonal juga sangat

berperan dalam mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Komunikasi yang efektif dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang ada, baik media komunikasi konvensional maupun media komunikasi elektronik. Media komunikasi nonelektronik antara lain adalah penggunaan bahasa lisan, bahasa isyarat / bahasa tubuh, dan aneka media komunikasi yang menggunakan kertas. Sedangkan media komunikasi elektronik antara lain adalah telepon biasa, telepon genggam / seluler, dan internet (Web dan email).

Menurut Haryati dan Lulu (2015), Komunikasi merupakan dasar bergeraknya organisasi dan terlihat dalam kegiatan sehari-hari. Komunikasi menjadi titik yang penting karena segala proses perencanaan dan pengorganisasian yang ada dalam organisasi tidak akan bisa dijalankan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik”.

Menurut Mulyana (2015), Komunikasi antarpribadi (interpersonal communication) adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal.

Komunikasi interpersonal yang terjadi dalam suatu kelompok memegang peranan yang vital dalam koordinasi kerjasama suatu divisi. Melalui komunikasi interpersonal, seorang pegawai dapat menyuarakan ide kreatif, gagasan positif, informasi, dan keluhan kepada pimpinan atau rekan pegawai lain, serta seorang pimpinan dapat memberikan instruksi, motivasi, teguran dan apresiasi kepada pegawai nya. Koordinasi dalam suatu divisi dapat berjalan dengan baik jika mutu komunikasi interpersonal dapat dijaga. Dengan adanya pola koordinasi yang baik, maka mempunyai lebih besar kemungkinan berhasilnya kegiatan operasional yang

akan berlangsung. Oleh karena itu kualitas komunikasi interpersonal dapat menentukan keberhasilan suatu divisi, dan berdampak pada meningkatnya motivasi kerja pegawai.

Sekretariat daerah kabupaten mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan perangkat daerah. Dalam menjalankan tugasnya, sekretariat daerah memerlukan SDM berkompeten dalam mencapai tujuan organisasi yang berdaya guna dan berhasil guna agar terciptanya sistem pemerintahan yang baik (Good Government) yang diharapkan oleh masyarakat daerah tersebut.

Berdasarkan pengamatan awal yang penulis lakukan terhadap Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung ditemui bahwa motivasi kerja pegawai tidak sama atau sangat bervariasi antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. Dalam mengukur tingkat motivasi yang ada pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung, dapat tercerminkan pada Indikator Kinerja Utama (IKU), tabel 1.1 berikut menjelaskan target dan realisasi pada Sekretariat Dearah Kabupaten Sijunjung:

Tabel 1.1
Indikator Kinerja Utama Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung
Tahun 2016-2018

No	Sasaran	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Meningkatnya efektifitas dan efesiensi penyelenggaraan pemerintah	100%	98,2%	100%	100%	100%	97,9%
2	Meningkatnya tertib hukum, kesadaran dan penerapan produk hukum	100%	100%	100%	107,6%	100%	62%

No	Sasaran	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
	yang telah ditetapkan						
3	Meningkatnya tertib administrasi dan pengendalian pelaksanaan pembangunan daerah	100%	101,5%	100%	98,6%	100%	97,01%
4	Meningkatnya kegiatan pelayanan kehidupan dan kesejahteraan rakyat	100%	102%	100%	110,66%	100%	97%
5	Meningkatnya kinerja penyelenggaraan pemerintah umum dan otonomi daerah yang akuntabel	100%	98,7%	100%	100%	100%	100%
6	Meningkatnya pelayanan kehidupan beragama	100%	67%	100%	77,77%	100%	70,4%

Sumber : Arsip Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung 2016-2018

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, maka dapat dilihat terjadi beberapa penurunan realisasi indikator di setiap tahunnya, terutama pada indikator “meningkatnya efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintah” yang menurun menjadi 97,9%, indikator “meningkatnya kegiatan pelayanan kehidupan dan kesejahteraan rakyat” menurun 99,2%, dan indikator “meningkatnya tertib hukum, kesadaran dan penerapan yang telah ditetapkan” menurun 62%. Berdasarkan observasi awal peneliti, beberapa IKU yang tidak tercapai disinyalir karna rendahnya motivasi pegawai yang diberikan, hal itu juga di terlihat

banyaknya pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja, rendahnya motivasi yang diberikan untuk melanjutkan pendidikan dan masih banyak pegawai menghabiskan waktu luang untuk bermain.

Selain dari pada itu, Fenomena yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung terlihat dari budaya organisasi yang dimiliki. Berdasarkan pengamatan observasi langsung yang peneliti lakukan, terlihat masih ada pegawai yang sering santai santai pada saat jam kerja, emosi tidak stabil, adanya pegawai yang tidak berada diruangan pada saat jam kerja, masih ada pegawai yang mengeluhkan tingkat pendapatannya.

Tabel 1.2
Absensi 2018 Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung

No	Bagian	Jml	Terlambat		Tidak Hadir			Tidak Hadir Apel	
			Jml	%	S	I	A	Jml	%
1	Umum	68	29	27.9	-	-	-	19	13.3
2	Adm Keuangan	16	5	3.5	2	6	-	3	2.1
3	Pembangunan	6	3	2.1	-	1	-	2	1.4
4	Perekonomian	9	4	2.8	-	-	-	8	5.6
5	Pemerintahan	11	6	4.2	-	-	-	3	2.1
6	Hukum dan HAM	11	6	4.2	-	-	-	2	1.4
7	Humas	11	5	3.5	1	-	-	4	2.8
8	Kesra	11	5	3.5	-	1	-	2	1.4
9	Organisasi	15	-	-	-	-	-	-	-
10	LPSE	10	-	-	-	-	-	-	-
11	Kebersihan dan Pertamanan	20	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		196	51	35.6	3	8	-	43	30.1

Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung 2018.

Tabel 1.2 di atas menunjukkan, bahwa banyaknya pegawai yang terlambat masuk kantor sebanyak 51 orang dengan persentase sebesar 35.6%, pegawai yang cepat pulang kantor sebanyak 47 orang dengan persentase sebesar 32,9% dan

pegawai yang tidak mengikuti apel bulanan yaitu sebanyak 43 orang dengan persentase sebesar 30.1 %.

Selain dari pada itu, berdasarkan pengamatan awal peneliti tingkat kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung masih belum memuaskan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.3 dimana masih sedikitnya pegawai yang memiliki pendidikan yang mumpuni. Berikut tabel 1.3 menjelaskan tingkat pendidikan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung 2018:

Tabel 1.3
Tingkat Pendidikan Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung 2018

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
Pegawai Negeri Sipil (PNS)			
1	Strata II	13	6,6
2	Strata I / Diploma IV	67	34,1
3	Diploma III	4	2,0
4	SLTA/ SMA	20	10,2
5	SMP	3	1,5
6	SD	7	3,5
Tenaga Harian Lepas (THL)			
1	Strata II	1	0,51
2	Strata I / Diploma IV	31	15,8
3	Diploma III	12	6,1
4	SLTA/ SMA	34	17,3
5	SMP	4	2,0
Jumlah		196	100

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung 2018

Berdasarkan tabel 1.3 diatas terlihat masih adanya PNS dan THL yang tingkat pendidikannya tergolong rendah, seperti SMA 44 orang, SMP 7 orang dan SD 7 orang. Hal ini menyebabkan penugasan pada pegawai belum maksimal.

Berdasarkan data di atas dapat digambarkan tingkat motivasi kerja pegawai disinyalir dipengaruhi budaya organisasi, kompetensi dan komunikasi interpersonal pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung. Dilihat dari permasalahan diatas masih banyak yang belum tepat waktu saat masuk kantor ataupun saat masuk kantor untuk melaksanakan pekerjaan, dalam melaksanakan

tugas kantor masih ada yang tertunda penyelesaiannya, dan sebagian pegawai yang masih kurang bisa memanfaatkan sarana kantor dengan baik.

Uraian tersebut di atas menunjukkan fenomena-fenomena dimana motivasi kerja pegawai belum maksimal, masih rendah, walaupun terlihat ada sedikit peningkatan pada tahun terakhir. Hal ini berbanding lurus dengan pengamatan awal yang penulis lakukan. Permasalahan motivasi kerja pegawai dapat dijelaskan bahwa timbulnya masalah tentang rendahnya motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung, dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut secara nyata sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja dan pelaksanaan tugas pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung. Penyebab masih rendahnya motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain budaya organisasi, kompetensi pegawai dan komunikasi interpersonal.

Berdasarkan latar belakang pemikiran dan permasalahan atau fenomena di atas penulis tertarik dan terdorong untuk mengkaji dan menganalisis lebih lanjut tentang **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SIJUNJUNG”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dengan dasar pemikiran diatas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Belum maksimalnya motivasi kerja yang diberikan yang berakibatkan penurunan pada indikator kinerja utama.

2. Budaya organisasi yang masih rendah, masih banyak keterlambatan pegawai dalam menjalankan tugas
3. Rendahnya kompetensi pegawai yang ditunjukkan pada hasil Indikator Kinerja Utama
4. Belum optimalnya komunikasi interpersonal yang terjalin
5. Belum maksimalnya hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
6. Evaluasi dan pengawasan terhadap motivasi kerja bawahan masih rendah ditandai dengan minimnya rapat staf antara pemimpin dan bawahan dalam mengevaluasi dan mengawasi motivasi kerja bawahan
7. Kerjasama dalam bekerja rendah yang ditandai dengan adanya pegawai yang tidak memiliki pekerjaan yang jelas sementara dilain pihak ada pegawai yang sangat sibuk dan memiliki beban tugas yang banyak,
8. Kurangnya kemampuan dalam penyusunan perencanaan anggaran baik kegiatan jangka pendek menengah dan panjang yang ditandai dengan besarnya Silpa anggaran setiap tahun dan
9. Masih rendahnya inisiatif dan kreatifitas para pegawai dalam melaksanakan tugas.

1.3 Batasan Masalah

Dari latar belakang masalah dan identifikasi masalah maka penelitian ini dibatasi hanya mengenai budaya organisasi (X1), kompetensi (X2) dan komunikasi interpersonal (X3) sebagai variabel bebas dan motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung (Y) sebagai variabel terikat, Faktor diluar variabel tersebut diabaikan.

1.4 Perumusan Masalah

Dari uraian diatas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung.?
3. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung?
4. Apakah budaya organisasi, kompetensi, dan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Untuk menambah dan memperluas wawasan pengetahuan tentang sumber daya manusia khususnya tentang budaya organisasi, kompetensi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja.
 - b. Untuk menambah pengetahuan mahasiswa lain serta sebagai acuan untuk penelitian berikutnya.
2. Manfaat Praktis
 - a. Dapat memberikan masukan kepada organisasi, agar mampu mengambil langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan budaya organisasi, kompetensi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja.
 - b. Sebagai alat untuk mentransformasikan ilmu yang didapat di bangku kuliah serta untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya mengenai budaya organisasi, kompetensi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung.