

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama pada suatu organisasi yang sangat bernilai, karena tanpa SDM yang memadai organisasi tidak dapat berjalan dengan sempurna. SDM dalam hal ini pegawai pada organisasi merupakan penggerak, perencana dan pemikir agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi maka SDM atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya sehingga menghasilkan pegawai yang mempunyai kinerja yang baik dan handal sesuai bidangnya masing-masing.

Semakin berkembangnya era teknologi maka semakin banyak tantangan yang dihadapi oleh SDM di suatu organisasi. SDM dituntut untuk dapat mengikuti perkembangan zaman dengan terus meningkatkan kualitas diri hingga bersaing dengan generasi muda yang potensial. Persaingan yang terjadi pada dunia kerja menuntut SDM untuk selalu menyiapkan kualitas diri dalam menghadapi kemajuan zaman. Upaya organisasi untuk meningkatkan kualitas SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain: memberikan pelatihan atau *training*, memberikan kesempatan untuk meningkatkan jenjang pendidikan, memberikan kesempatan kepada SDM untuk mengutarakan ide dan gagasan, melakukan pembinaan, memberikan penghargaan dan lain sebagainya. Dengan melakukan berbagai pelatihan dan *training* maka kualitas SDM dapat diukur melalui kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Selain memberikan pelatihan ataupun *training*, lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja SDM pegawai. Pada beberapa organisasi masih kurang menyadari akan pentingnya pengembangan potensi pegawai. Sehingga mereka tidak menyadari bahwa penyebab tidak berkembangnya organisasi dikarenakan kurangnya pelatihan atau *training* dan kesempatan SDM pegawai untuk berkembang.

Budaya organisasi merupakan suatu nilai, sikap dan kebiasaan yang secara bersama dan berkembang dalam suatu organisasi. Pada hakekatnya setiap

organisasi memiliki budaya yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Sumber daya manusia yang terdapat didalam organisasi secara tidak langsung memelajari dan menjalankan budaya yang berlaku pada organisasinya. Budaya organisasi yang kuat akan sangat memengaruhi perilaku sumber daya manusia. Budaya organisasi pada suatu instansi mempunyai nilai-nilai yang dilaksanakan atau diperjuangkan oleh pegawai yang terdapat didalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan serta keberhasilan organisasi.

Budaya organisasi merupakan pemahaman atau asumsi yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan hasil baik. Budaya organisasi sangat penting perannya untuk meningkatkan dan memacu efektivitas kerja organisasi baik masa kini maupun masa yang akan datang. Schein (1990) dalam jurnal (Ihsan et al., 2018) mengenai budaya organisasi bahwa budaya sebagai satu set norma, perilaku dan nilai yang berbeda yang mengarah pada kesuksesan organisasi. (Stephen P. Robbins-Timothy A. Judge, 2017, p.565) mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Nongo dan Ikyanyon (2012) dalam jurnal Suradi (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu budaya organisasi harus dimiliki setiap organisasi. Setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda namun tetap pada satu tujuan yaitu tercapainya cita-cita organisasi tersebut, sehingga keberlangsungan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Robbins (2007, p. 721) dalam jurnal (Da Silva et al., 2019) menjelaskan bahwa makna budaya organisasi sebagai alat sistemik dan keyakinan bersama yang dianut oleh anggota organisasi. Alat ini membantu menentukan cara sebagian besar anggota organisasi berinteraksi dan bertindak di antara anggota dan orang luar yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat diperhitungkan untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Kepuasan kerja merupakan kebahagiaan pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Hal tersebut tidak

dipungkiri bahwa setiap pegawai pasti menginginkan kenyamanan dalam bekerja dan mendapatkan kepuasan ketika melakukan setiap jenis pekerjaan dengan hasil yang baik, sehingga arti dari kepuasan kerja adalah perasaan nyaman. Peran sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Khan et al (2017) menyatakan dalam jurnal Imran (2019) bahwa semakin puas seorang karyawan dengan segala aspek pekerjaannya maka semakin baik komitmen yang dimiliki karyawan. Sementara itu menurut Schermerhorn (1993) pada jurnal Bayram Arli (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan karyawan. Hal ini dapat dimaknai bahwa salah satu pemicu terciptanya kepuasan yang baik pada karyawan karena ada komitmen yang baik yang tercipta dalam diri pegawai. Bila pegawai memiliki rasa nyaman dalam berkarya pada lingkungan kerja maka secara otomatis pegawai memiliki kepuasan kerja yang cukup tinggi dan menghasilkan produktivitas yang maksimal.

Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis pada tiap individu yang berkaitan dengan bidang pekerjaan. Aspek ini sangat dibutuhkan SDM untuk memantapkan kinerja dan semangatnya untuk keberhasilan organisasi. Apabila bidang pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai dapat menciptakan rasa senang dan puas maka pegawai akan melakukan tugas yang diembannya dengan loyalitas yang tinggi. Kepuasan kerja juga mendorong kemauan yang kuat untuk terus berusaha menyumbangkan ide dan gagasan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.

Selain kepuasan kerja, motivasi kerja memberikan energi yang dapat mendorong seseorang untuk memiliki semangat dan keinginan yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Tanpa adanya motivasi kerja, maka seseorang tidak dapat bekerja secara maksimal dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi kerja merupakan dorongan energik yang datang baik dari dalam maupun luar karyawan, inisiasi dan bisnis yang berhubungan dengan pekerjaan dan menentukan arah, intensitas dan ketekunannya menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2013, p. 164) dalam jurnal (Melati et al., 2021). Motivasi kerja sangat penting dalam perkembangan organisasi karena motivasi kerja pegawai pada

organisasi mempunyai tujuan untuk memberikan hasil kerja yang optimal demi terwujudnya cita-cita organisasi. Inuwa (2016) mengatakan dalam jurnal (Nurdiansyah et al., 2020) bahwa perasaan positif dalam diri pekerja terhadap pekerjaan dapat memungkinkan pekerja untuk mencapai tujuan dan visi yang ditetapkan perusahaan.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja SDM pada organisasi dan memenuhi standar kompetensi sumber daya manusia yang baik. Sumber daya manusia dituntut untuk terus mengikuti perkembangan zaman dan memiliki kemampuan yang handal di berbagai bidang untuk dapat menjawab tantangan globalisasi. Kualitas SDM merupakan salah satu faktor peningkatan produktivitas kinerja dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia harus memiliki kompetensi sesuai dengan perkembangan zaman agar dapat terus berkembang sesuai dengan yang diharapkan. Suwatno dan Priansa (2018, p. 196) berpendapat dalam jurnal (Irwan et al., 2020) bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut standar yang berlaku, dalam jangka waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan dan perilaku dan tindakan. Sedangkan Zheng-Xue, L., Kan, S., Wen-Dong, L., & Dan-Min, M. (2008) pada jurnal (Tannady et al., 2020) mengemukakan bahwa perilaku dari seorang karyawan sangat menentukan prestasi kerja dan perilaku ini dapat memengaruhi tujuan organisasi sehingga pengendalian perilaku yang baik terhadap setiap individu dalam organisasi juga akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi.

Peran sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuan. Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional (Setjen Wantannas) yang selanjutnya dalam Keputusan Presiden (Pasal 4 Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 1999) Setjen Wantannas adalah lembaga pemerintah non-departemen yang berada di bawah Presiden dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden selaku Ketua Wantannas. Setjen Wantannas mempunyai tugas merumuskan rancangan kebijakan dan strategi nasional dalam rangka pembinaan ketahanan Nasional untuk menjamin pencapaian tujuan dan kepentingan Nasional Indonesia (Pasal 5 Kepres 101 Tahun 1999).

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh baik tidaknya kinerja pegawai dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja pegawai sangat berperan dalam membawa Setjen Wantannas dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Setjen Wantannas mempunyai fungsi sesuai pada Pasal 6 Kepres Nomor 101 Tahun 1999, yaitu :

- a. Perumusan rancangan ketetapan kebijakan dan strategi Nasional dalam rangka pembinaan ketahanan Nasional.
- b. Perumusan rancangan ketetapan kebijakan dan strategi Nasional dalam rangka menjamin keselamatan bangsa dan Negara dari ancaman terhadap kedaulatan, persatuan, kesatuan, kelangsungan hidup bangsa dan Negara.
- c. Penyusunan perkiraan resiko pembangunan Nasional yang dihadapi dalam kurun waktu tertentu dan rancangan ketetapan kebijakan dan strategi Nasional dalam rangka merehabilitasi akibat risiko pembangunan.

Budaya organisasi yang diharapkan yaitu pegawai memiliki rasa kesatuan dan persatuan, kebersamaan, kerja sama, tanggung jawab, dedikasi, disiplin, kreativitas, kebanggaan serta rasa memiliki organisasi Setjen Wantannas. Dalam menjalankan tugasnya pegawai Setjen Wantannas dituntut untuk selalu cekatan dalam segala bidang. Pada situasi lingkungan yang selalu berubah, Pegawai Setjen Wantannas dituntut untuk memiliki kualitas dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Pegawai Setjen Wantannas harus dapat memahami dan melaksanakan tugas pokok serta bertanggung jawab terhadap organisasi. Pegawai Setjen Wantannas harus dapat mengerjakan tugas dan fungsi yang diemban secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam mengemban tugas pegawai Setjen Wantannas tidak saja menghadapi tantangan tetapi juga menghadapi dampak transformasi sosial budaya yang terjadi, perubahan lingkungan serta kesiapan diri mengikuti laju pertumbuhan yang cepat dari Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Dalam menjalankan pekerjaannya pegawai harus mengerahkan segenap pikiran, keterampilan, tenaga serta ilmu guna dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Secara umum standar kualifikasi pegawai Wantannas adalah memiliki semangat, kesehatan, disiplin, profesionalisme

terhadap perkembangan yang sangat peka terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pegawai Wantannas mempunyai posisi sentral dan penting pada organisasinya karena pegawai sebagai penggerak kegiatan di organisasi. Organisasi mempunyai cara tersendiri untuk mengarahkan dan memberikan instruksi kerja sehingga kontribusi sumber daya manusia mendapatkan hasil yang optimal. Tanpa SDM tidak mungkin sebuah organisasi dapat beroperasi dengan baik karena sumber daya manusia merupakan figur yang menentukan dalam mewujudkan keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja Pegawai yang terus meningkat sangat penting dalam suatu organisasi. Jika pegawai mempunyai kinerja yang baik, benar dan konsisten pada organisasi maka diharapkan bahwa pegawai tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan hasil yang baik. Realita di lapangan menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja pegawai masih perlu ditingkatkan.

Motivasi kerja merupakan unsur yang dapat dijadikan salah satu komponen kinerja pegawai agar tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan hasil yang baik. Pelaksanaan motivasi kerja merupakan semangat pegawai dalam menjalankan tugas, melaksanakan aturan, norma dan kaidah hukum yang terdapat di dalam suatu organisasi.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi pelayanan, pegawai terkadang menghadapi berbagai kendala dan masalah salah satunya terkait dengan kinerja pegawai. Masih rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Masih rendahnya kinerja pegawai akan membuat tujuan organisasi tidak dapat tercapai secara optimal. Untuk mengatasi hal tersebut perlu adanya upaya nyata untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memiliki kinerja yang tinggi, kendala dan masalah yang dihadapi dapat diselesaikan dengan langkah penanganan yang serius, terpadu, bersifat cepat dan tepat tentunya dengan melibatkan *stake holders* yang terkait. Mencermati hal tersebut Setjen Wantannas perlu mengupayakan peningkatan kinerja pegawainya agar mampu menjadikan pegawai yang baik,

profesional dan siap menghadapi tantangan tugas yang semakin kompleks. Agar mampu mengemban tugas maka perlu dilakukan pembinaan personel yang terarah dan terpadu.

Kinerja pegawai Setjen Wantannas masih perlu ditingkatkan. Beberapa upaya telah dilakukan diantaranya: memenuhi hak pegawai, memberikan penilaian terhadap pegawai secara rutin, memberikan motivasi dan masukan yang membangun, memberikan kesempatan untuk mengikuti training atau pendidikan lanjutan serta membuka jenjang karir bagi pegawai yang berprestasi dll, tentunya juga dengan memperhatikan variabel yang lain seperti : budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu Kajian mengenai **Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wantannas.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka pada penelitian ini terdapat beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja?
2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja?
4. Apakah ada budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja yang secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional (Setjen Wantannas). Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini sebagaimana dalam ketentuan pedoman penulisan tesis Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis sebagai berikut:

BAB I – Pendahuluan

Pada bagian ini diuraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II – Tinjauan Pustaka

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai teori yang digunakan penulis yang ada kaitannya dengan tesis.

BAB III – Metode Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan mengenai metode penelitian, hubungan antar variable, hipotesis, populasi dll.

BAB IV – Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini akan menguraikan data tentang analisis dan pembahasan

BAB V – Kesimpulan dan Saran

Merupakan bab terakhir dan akan menyampaikan kesimpulan serta saran kepada Dewan Ketahanan Nasional berdasarkan hasil penelitian.

