

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap instansi memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya, selalu melakukan pengendalian terhadap manajemen, dengan tujuan untuk menjamin bahwa sumber daya yang digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuannya. Efisien menggambarkan berapa banyak masukan yang diperlukan untuk menghasilkan suatu unit keluaran sedangkan keefektifan diartikan sebagai kemampuan suatu unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan, artinya setiap sumber daya manusia yang bekerja secara efisien dan efektif akan memberikan keuntungan. Salah satu faktor penting dalam suatu instansi yaitu sumber daya manusia. Sukses atau gagalnya tujuan yang ingin dicapai tentunya tidak lepas dari pengawasan yang tergantung dari kemampuan sumber daya manusianya.

Manajemen adalah suatu proses yang khas, terdiri dari kegiatan – kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran – sasaran melalui pemanfaatan sumber daya manusia, yakni kegiatan yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal – soal pegawai untuk bekerja hal ini dirasa penting dalam mencapai tujuan suatu instansi. Pengelolaan sumber daya manusia perlu mendapat perhatian dan pengembangan, karena tidak seperti halnya mesin yang selalu melakukan aktivitas yang sama setiap waktunya. Agar mendapatkan kinerja yang baik dan profesional, maka pimpinan perlu memperhatikan penempatan pegawai secara proporsional sesuai kebutuhan (*the right man on the right place*).

Kinerja berkaitan erat dengan hasil kerja pegawai yang sesuai dengan perannya, sekaligus merupakan suatu hasil usaha secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja perorangan atau kinerja staf perlu mendapat perhatian yang besar, karena kinerja perorangan akan memberikan andil terhadap kinerja dan akhirnya kinerja organisasi.

Kinerja Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah dan Etta (2018:351) mengemukakan bahwa “Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi, termasuk kinerja masing – masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut”. Dengan kata lain bila kinerja pegawai baik, maka kemungkinan besar penampilan instansi juga akan baik. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti adanya budaya organisasi, komunikasi yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi.

Budaya di dalam sebuah organisasi bukan sekedar kebiasaan atau ritual yang seringkali dilakukan oleh instansi. Lebih dari itu, kebiasaan atau ritual tersebut tentunya dilakukan untuk suatu tujuan, yaitu mencapai visi, misi, dan tujuan instansi tersebut. Budaya organisasi menjadi wahana bagi pemimpin instansi dalam mengkomunikasikan harapan – harapannya kepada seluruh pegawai. Peran dan keberadaan budaya organisasi di dalam suatu instansi tidak dapat disepelekan. Penerapan budaya organisasi yang sesuai akan membawa dampak positif bagi pegawai dan kesuksesan bagi instansi.

Budaya organisasi merupakan sumber kekuatan dan inspirasi bagi suatu organisasi. Kebutuhan akan pentingnya budaya organisasi timbul ketika orang mulai membicarakan tentang pembudayaan nilai – nilai baru, konflik budaya dan bagaimana mempertahankan budaya. Melalui proses belajar, belajar dari pengalaman, belajar dari keberhasilan dan kegagalan organisasi yang lain. Efektivitas budaya organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan instansi, dan sebaliknya budaya organisasi yang lemah maka akan menghambat tujuan instansi yang ingin dicapai. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai di dalam instansi. Dalam sebuah organisasi jika budaya organisasinya lemah maka akan terjadi penurunan kinerja pegawai sehingga dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman bagi pegawai dan menyebabkan ketidakberdayaan dan kekhawatiran, adanya sikap kurang percaya diri terhadap kemampuannya sendiri. Maka dengan dukungan instansi dalam meningkatkan budaya organisasi dapat memberikan dorongan kinerja yang lebih baik untuk para pegawai, sehingga instansi dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Budaya organisasi menurut Mangkunegara (2011:114) yang menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota - anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”.

Faktor penting lainnya adalah komunikasi yang berkaitan dengan proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan atau memanfaatkan lambang – lambang yang bermakna dan dapat dipahami oleh kedua pihan yang terlibat dalam situasi tertentu diwaktu yang sama, dimana terjadi hubungan langsung antara individu satu dengan individu lainnya menggunakan media khusus untuk merubah sikap atau tingkah laku seseorang atau beberapa pelaku sehingga ada efek tertentu diantara mereka yang terlibat dalam suatu situasi yang diharapkan. Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesamanya, dalam kehidupannya manusia sering dipertemukan satu dengan yang lainnya dalam suatu wadah baik formal maupun informal.

Aktivitas komunikasi di sebuah instansi senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam kelompok dan masyarakat. Komunikasi diharuskan *two-way-communication* atau komunikasi dua arah atau bisa juga disebut dengan komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita – cita, baik cita – cita pribadi maupun kelompok untuk mencapai tujuan Bersama. Dalam hal komunikasi yang terjadi antar pegawai, kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja suatu instansi menjadi semakin baik. Sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjalinnya hubungan yang baik, sikap otoriter atau acuh, perbedaan pendapat atau konflik yang

berkepanjangan dan sebagainya dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal. Permasalahan komunikasi dapat terjadi dikarenakan kurangnya penyampaian pikiran antara para pegawai dengan pimpinan yang menyebabkan adanya konflik dalam bekerja, hasil kerja tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pimpinan.

Menurut Widjaya dalam Yusuf Zainal Abidin (2015:32) mengemukakan bahwa “Komunikasi dapat diartikan sebagai proses normal penyampaian pesan dari komunikator ke komunikan melalui saluran atau media yang tepat sehingga menghasilkan efek yang diharapkan”.

Faktor yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu motivasi, motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan instansi, karena dengan motivasi seorang pegawai akan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir pada pekerjaan tersebut tidak akan memuaskan. Dalam mengelola sumber daya manusia perlu adanya motivasi kerja agar kepuasan dan kinerja pegawai akan tercapai sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien maka disini instansi perlu memotivasi pegawai dengan baik terhadap situasi kerja yang dihadapi.

Motivasi juga merupakan hal yang sangat perlu untuk pegawai tentunya motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja dengan adanya motivasi pegawai menjadi ada kemauan untuk bekerja yaitu yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri pegawai sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi. Motivasi berhubungan dengan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melaksanakan kegiatan – kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan dan menimbulkan semangat dan dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya pegawai tergantung pada kekuatan motifnya. Motif yang dimaksud disini adalah keinginan dan kemauan untuk bergerak yang ada dalam setiap diri individu untuk mencapai suatu tujuan.

Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian mengenai masalah motivasi pegawai pada instansi melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan instansi, sehingga kinerja pegawai dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi pegawai, pimpinan instansi harus mengetahui motif motivasi yang diinginkan oleh para pegawai. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, baik berupa materi ataupun no materi.

Menurut Bayu Fadillah (2013:5) “Motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan adalah salah satu instansi yang ada di Kabupaten Tasikmalaya yang berdiri pada tahun 2001, dalam mengelola instansi tersebut dalam kurun waktu 20 tahun lamanya tentu tidak lepas dari berbagai permasalahan yang harus dihadapi tentunya yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kendala yang ada dan berpotensi menghambat kinerja pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya yaitu masih kurang dalam pemahaman terhadap budaya organisasi yang kurang kondusif, komunikasi yang kurang efektif dan motivasi kerja yang belum memadai pada pegawai.

Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya mempunyai berbagai macam program kinerja. Pelaksanaan program kinerja tersebut dibagi dalam beberapa bidang dan dituangkan dalam berbagai program kinerja di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya. Dari program kinerja tersebut diharapkan terealisasi sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Realisasi kinerja pada Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya dapat dilihat seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Program Kinerja Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan
Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2018-2020

No	Program Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)
2018			
1.	Program penyediaan dan pengembangan prasarana dan sara pertanian	100%	89,11%
2.	Program peningkatan produksi hasil peternakan	100%	86,19%
3.	Program peningkatan usaha peternakan	100%	91,25%
4.	Program pengembangan SDM dan kelembagaan pertanian	100%	84,20%

5.	Program pengembangan system pelaporan	100%	92,36%
2019			
1.	Program pelayanan administrasi perkantoran	100%	88,22%
2.	Program peningkatan sarana dan prasarana	100%	81,51%
3.	Program pengembangan tangkap dan pemberdayaan ekonomi masyarakat pesisir	100%	83,33%
4.	Program pengembangan sumber daya manusia dan kelembagaan pertanian	100%	91,65%
5.	Program peningkatan kualitas bahan baku	100%	89,25%
2020			
1.	Program pengembangan budi daya perikanan	100%	91,83%
2.	Program pengembangan pertanian ramah lingkungan	100%	90,24%
3.	Program pengembangan perikanan tangkap dan pemberdayaan ekonomi masyarakat pesisir	100%	81,40%
4.	Program peningkatan ketahanan pangan	100%	87,59%
5.	Program peningkatan produksi pertanian/perkebunan	100%	95,62%

Sumber: Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2018-2020

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya dapat dilihat bahwa kinerja pegawai belum begitu maksimal. Hal ini dalam jangka panjang akan berdampak pada sulitnya pengembangan yang sesuai dengan harapan Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya. Peneliti mengasumsikan bahwa dari perilaku demikian adalah gambaran bahwa pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan mengalami berbagai kendala baik itu berkaitan dengan dirinya sendiri, rekan kerja maupun organisasi yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi, motivasi maupun kinerja pegawai itu sendiri.

Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan tentunya menghadapi berbagai macam kendala salah satunya mengenai budaya organisasi, kenyataan sehari – hari

di instansi tersebut menunjukkan gejala adanya pengaruh budaya organisasi yang bersifat eksternal, seperti kebiasaan – kebiasaan menghadiri acara – acara keluarga pada jam kerja yang dapat mengganggu jam dan pekerjaan kantor juga kurangnya pemahaman terhadap visi dan misi yang ada pada Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya ditandai dengan kurangnya stabilitas pada sebagian pegawai yang terkadang tidak mematuhi peraturan/SOP. Kenyataan tersebut dapat dilihat dari rekapitulasi kehadiran berikut:

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Negeri Sipil Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya 2018 – 2020

Tahun	Keterangan	Bulan											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sept	Okt	Nov	Des
2019	Sakit	32	22	33	21	16	5	23	26	6	22	15	12
	Izin	108	14	33	31	27	5	27	14	10	12	11	28
	Tanpa Keterangan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Dinas Luar	241	115	151	213	132	26	242	192	178	174	331	140
2018	Sakit	25	7	19	11	8	8	12	18	5	4	6	12
	Izin	8	21	11	8	6	11	3	5	16	2	2	5
	Tanpa Keterangan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Dinas Luar	91	148	174	101	76	65	183	174	120	330	22	292
2020	Sakit	15	21	30	-	-	4	37	9	27	24	10	4
	Izin	6	4	4	-	1	3	7	84	19	2	2	3
	Tanpa Keterangan	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-
	Dinas Luar	105	165	132	-	5	43	239	133	78	77	91	7

Sumber: Dinas Pertanian Pangan dan perikanan Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2018-2020

Berdasarkan data yang diperoleh dapat dilihat bahwa kehadiran pegawai belum begitu maksimal ditandai dengan banyaknya izin pada jam kerja dan juga adanya pegawai yang tidak melampirkan keterangan. Perilaku demikian tentunya telah melanggar peraturan/SOP yang ada di instansi tersebut, dan jika keadaan tersebut terjadi secara terus – menerus maka akan menyebabkan penurunan stabilitas pegawai di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.

Disamping kendala yang berkaitan mengenai budaya organisasi, komunikasi pun tentunya berpengaruh terhadap kinerja di instansi tersebut. Kendala yang terjadi salah satunya yaitu kesalahpahaman dan kurangnya penyampaian informasi, hal tersebut tentunya sudah menjadi hal yang lumrah, upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan untuk meminimalisir kendala tersebut salah satunya dengan berdiskusi, *coffee break* atau berdiskusi antar sesama pegawai mengenai keluhan pegawai itu sendiri agar meminimalisir terjadinya kesalahpahaman dan juga informasi dapat tersampaikan dengan baik.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu kiranya untuk mengkaji ulang fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Penelitian Terhadap Pegawai Non Manajer Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diambil beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.
2. Bagaimana komunikasi pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.
3. Bagaimana motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.
4. Bagaimana kinerja pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya
5. Sejauh mana pengaruh budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tujuan dari:

1. Budaya organisasi pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.
2. Komunikasi pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.
3. Motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.

4. Kinerja pegawai Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.
5. Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk pengembangan ilmu manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

2. Terapan Ilmu Pengetahuan

- a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta dapat mengamati secara langsung dunia kerja

- b. Bagi Dinas Pertanian Pangan dan Pertanian Kabupaten Tasikmalaya

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi instansi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai kearah yang lebih baik.

- c. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat menambah bahan bacaan sebagai pembanding bagi rekan – rekan mahasiswa yang melakukan penelitian dengan materi yang sama.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Komplek Perkantoran Kabupaten Tasikmalaya, Jl. Bojongkoneng, Sukaasih, Kecamatan Singaparna, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat 46415. Jadwal penelitian ini telah direncanakan selama kurang lebih 9 bulan, terhitung mulai dari bulan Februari tahun 2021 s.d bulan Desember tahun 2021 sesuai dengan jadwal penelitian yang terlampir.