

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Seiring berkembangnya pembangunan dan globalisasi, dunia pendidikan di Indonesia turut berubah sesuai dengan alurnya. Sistem pembelajaran dengan dua arah antara murid dan guru banyak diterapkan. Selain itu, teknologi turut berperan mendukung perkembangan dunia pendidikan melalui media internet. Di Jawa Tengah, khususnya Kabupaten Cilacap, masalah pendidikannya cukup beragam dan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain, faktor ekonomi, sarana dan prasarana, dan kesadaran pribadi masing – masing. Hal tersebut menuntut setiap instansi atau organisasi untuk menyiapkan strategi dalam menghadapi persaingan yang salah satunya adalah dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi komponen penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas, dan penciptaan kepercayaan publik. Sumber daya manusia merupakan seseorang yang bekerja dalam suatu organisasi yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Mengingat

semakin canggihnya teknologi yang digunakan dalam suatu organisasi namun jika tidak ditunjang oleh SDM yang berkualitas maka aktivitas organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola secara optimal.

Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal menjadikan seorang pegawai lebih siap dalam menghadapi dan menyelesaikan tuntutan pekerjaan, baik dimasa sekarang maupun yang akan datang. Diperlukan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja pegawai yang tinggi akan mendukung tercapainya tujuan serta mendorong organisasi untuk tetap bertahan dalam suatu persaingan yang cenderung tidak stabil (Madinati, 2021).

Melihat betapa pentingnya motivasi kerja pegawai dalam suatu organisasi, maka perlunya peningkatan kompetensi pegawai dan penciptaan budaya organisasi yang baik dalam suatu organisasi, termasuk pada instansi pemerintahan, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang merupakan instansi pemerintah dalam bidang pelayanan

pendidikan dan pelestarian budaya daerah. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan teknis dibidang pendidikan dan kebudayaan, pelaksanaan pelayanan, penyelenggara pembinaan, pengawasan, serta penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum dibidang pendidikan dan kebudayaan.

Jadi apabila organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam menyelenggarakan fungsi belum optimal, maka organisasi harus segera mencari faktor penyebab terjadinya penurunan tersebut. Dengan kata lain, memperlihatkan kebutuhan dan keinginan aparatur seperti kemampuan apa yang harus mereka miliki dan pelajari serta pemberian motivasi kerja yang bagaimana yang mereka inginkan. Setelah mengetahui kebutuhan dan keinginan dari aparatur tersebut, organisasi harus berusaha untuk memenuhinya.

Faktor motivasi kerja para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan memang sudah seharusnya untuk diperhatikan, dimana yang terjadi saat ini adalah kurangnya tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta sering absennya pada saat bertugas, sehingga menyebabkan pelayanan kepada masyarakat terhambat. Implementasi kinerja

dilakukan oleh pegawai yang memiliki kemampuan, motivasi, kompetensi dan kepentingan. Setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi.

Berdasarkan hal tersebut, maka dalam melakukan suatu kegiatan, harus didasari dengan motivasi kerja tinggi sebagai bentuk rasa tanggung jawab agar tercapai hasil yang diharapkan. Dalam konteks birokrasi Pendidikan, kualitas pegawai akan berdampak terhadap pelayanan pendidikan dalam menuju *clean and good governance*. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan pegawai yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkannya agar sesuai dengan yang dikehendaki, maka haruslah dipahami motivasi bekerja pegawainya, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku pegawai untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Motivasi yang diberikan akan menjadi peran penting dalam mencapai hasil kerja yang efektif. Menurut Manullang (2012), "Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam upaya untuk mencapai suatu tujuan". Motivasi menjadi penting karena mampu menjadikan individu

pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Menurut Hasibuan (2013: 156) bahwa “Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang maksimal “.

Hasibuan (2018), mengartikan motivasi sebagai obyek tindakan seseorang atau hal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, atau niat, atau sesuatu yang memberikan tenaga, mengarah, dan mempertahankan gelagat (perilaku) manusia, upaya berasal dari dalam diri (*inner strivings*). Dengan mengetahui penyebab munculnya motivasi ini maka pimpinan dapat menggerakkan pegawainya untuk bekerja dengan ikhlas dalam bekerja demi tercapainya tujuan organisasi. Siagian (2012:128), mengemukakan motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga para pegawai mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis.

Untuk melihat tercapainya tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis seperti tersebut di atas, berikut penulis sajikan data Indikator Kinerja Utama Tahun 2017-2022 pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap:

Tabel 1. 1
Indikator Kinerja Utama Tahun 2017-2022
Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

No	Tujuan	Indikator Tujuan							
		Indikator	Satuan	2017	2018	2019	2021	2021	2022
1	Meningkatkan Kualitas Pendidikan dan Kebudayaan	Harapan Lama Sekolah	Tahun	12.35	12.39	12.40	12.43	12.45	12.50
		Angka Melek Huruf	%	98.12	98.14	98.16	98.18	98.2	98.22
2	Meningkatkan akuntabilitas kinerja Dinas P dan K	Indikator	Satuan	2017	2018	2019	2021	2021	2022
		Nilai AKIP Dinas P dan K	Nilai	71.17	74	76	77	78	80

Sumber: LKjIP Dinas P & K Kabupaten Cilacap, 2022.

Dari tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa keterlaksanaan indikator kinerja utama Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap belum sepenuhnya optimal, karena pada realisasi indikator sasaran strategis belum dapat mencapai angka 100%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja atur menjadi faktor yang perlu menjadi perhatian khusus. Berdasarkan pandangan tersebut, diperlukan kemampuan memotivasi dalam mengerakan dan mengarahkan pegawai sebagai upaya mengefektifkan kerja pelayanan pendidikan mencapai sasaran atau tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Motivasi merupakan faktor krusial dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Perbedaan motivasi membuat

setiap orang berperilaku, beraksi, berinteraksi berbeda terhadap suatu jenis pekerjaan. Selain itu, tinggi rendahnya motivasi seseorang juga berpengaruh terhadap kinerjanya, karena menurunnya motivasi kerja dapat menurunkan kinerja, meningkatnya motivasi kerja juga dapat meningkatkan kinerja.

Aspek lain yang dinilai dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah kompetensi. Kompetensi terkait dengan segala yang diketahui manusia tentang dirinya maupun lingkungannya. Hal ini diperoleh manusia melalui panca indra melalui rangkaian-rangkaian pengalaman manusia itu sendiri. Asumantri (2013: 105) berpendapat bahwa:

Kompetensi merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung dapat memperkaya kehidupan manusia. Dengan kompetensi manusia dapat memecahkan permasalahan yang dihadapinya sehingga kompetensi itu memiliki arti yang sangat penting dalam kehidupan manusia.

Hasil penelitian Supiyanto (2015: 128) menunjukkan bahwa, kompetensi berhasil memprediksi kinerja atau prestasi kerja individu dalam pekerjaan. Kompetensi terkait dengan peran SDM dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran Sumber Daya Manusia dalam organisasi. Dengan Kompetensi

yang tinggi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi tentu hal ini akan menentukan kualitas SDM yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif organisasi.

Temuan penelitian Isnain (2013:234) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Hasil penelitian yang sama diperoleh Pandaleke (2016:25) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif.

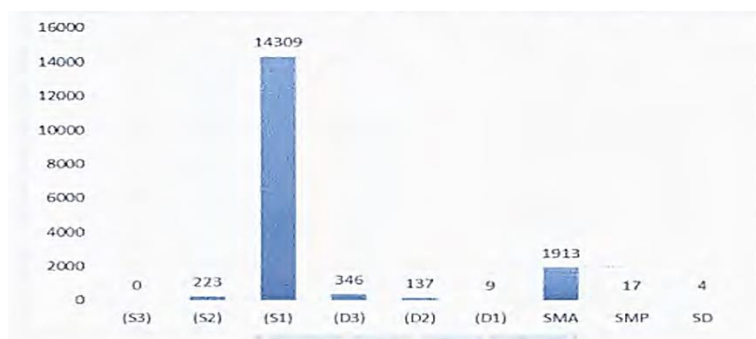
Menurut Moehariono (2014:6) bahwa:

Kompetensi adalah dimensi tindakan dari tugas, yang berartikan tindakan tersebut dipakai karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan karyawan dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkatan kerjanya.

Menurut Moehariono (2014:10), bahwa kompetensi mempunyai hubungan kausal jika dikaitkan dengan kinerja seorang karyawan, serta kompetensi terdiri atas motif, sifat, konsep diri, dan keterampilan serta pengetahuan. Menurut

Sudarmanto (2018:53) komponen yang digunakan untuk mengukur kompetensi yaitu *motives, traits, self concept, knowledge, skill*. Tingkat pendidikan dan Kompetensi yang dimiliki masing-masing perangkat desa Karangmalang saat ini dianggap masih kurang dari prestasi, terlebih masih ada aparat desa yang berpendidikan rendah. Kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang berpengaruh langsung atau dapat memprediksikan kinerja, selain itu pendidikan juga dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan masing-masing aparat desa yang mengarah ke peningkatan kinerja.

Adapun tingkat pendidikan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:



Sumber: Sumber: LKjIP Dinas P & K Kabupaten Cilacap, 2022.

Gambar 1. 1
Jumlah Pegawai menurut tingkat pendidikan tahun 2022.

Berdasarkan grafik tersebut di atas, diketahui bahwa tingkat pendidikan terbanyak adalah Sarjana (S1) dan terendah adalah SD, sehingga perlu untuk dilakukan peningkatan kompetensi melalui pelatihan- pelatihan yang selama ini belum pernah dilaksanakan. Semakin banyak kompetensi yang dipertimbangkan dalam organisasi, akan semakin meningkatkan kinerja organisasi yang baik.

Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan sebab-akibat yang berarti bahwa seseorang yang memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, maka pegawai tersebut memiliki kinerja yang tinggi pula.

Di samping kompetensi, budaya organisasi juga mempunyai peranan penting dalam kehidupan organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama (Umar, 2013).

Secara umum diketahui bahwa setiap organisasi mempunyai ciri khas yang membedakannya dengan organisasi-organisasi lain, termasuk organisasi yang bergerak dalam bidang kegiatan apapun. Demikian halnya dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Bone yang mempunyai sasaran dan nilai-nilai, gaya manajemen, norma-norma untuk melaksanakan segala aktivitasnya. Sebagai pegawai Dinas Pendidikan diharapkan taat kepada kebiasaan, kultur, ketentuan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut. Ketaatan ataupun penyesuaian diri pada berbagai hal itu, biasanya mengakibatkan seorang pegawai diterima sebagai anggota yang dihormati pada gilirannya berakibat pada interaksi positif antara orang yang bersangkutan dengan para pegawai lainnya. Sebaliknya apabila pegawai yang tidak mentaati pada berbagai hal itu, akan berakibat pada penolakan atas kehadirannya dalam organisasi. Oleh karena itu mengakibatkan interaksi yang tidak serasi antara yang bersangkutan dengan para anggota organisasi lainnya.

Setiap pegawai harus melakukan penyesuaian-penyesuaian tanpa menghilangkan ciri khas organisasinya, termasuk para pegawai Dinas Pendidikan yang dituntut akan adanya kemauan, kemampuan dan kesediaannya untuk

menyesuaikan perilakunya dalam budaya yang ada. Perilaku yang bagaimana harus ditampilkan dan yang harus diletakkan oleh pegawai, etos kerja yang harus ditaati serta disiplin dari suatu organisasi yang harus dipegang teguh. Selain itu, kesadaran akan identitas sebagai pegawai harus dimiliki oleh setiap pegawai, hal ini akan menimbulkan pegawai merasa ikut memiliki organisasi. Rasa memiliki yang mendalam akan mencegah para pegawai untuk tidak melakukan hal-hal yang menyimpang. Akibat dari rasa memiliki maka para pegawai akan bersedia membuat komitmen termasuk memberikan pengorbanan sedemikian rupa sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasi.

Sebagaimana diketahui bahwa setiap pegawai mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang bersifat fisiologikal (misalnya kebutuhan akan pangan), psikologikal (misalnya kebutuhan akan penghargaan diri) atau sosiologikal (misalnya kebutuhan untuk berinteraksi secara sosial). Apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa harapan, tujuan dan kebutuhannya akan tercapai maka pegawai akan berupaya semaksimal mungkin menampilkan kinerja yang sangat memuaskan. Atau dengan kata lain, pegawai akan menampilkan

motivasi yang tinggi untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya apabila harapan, tujuan, dan kebutuhannya tidak tercapai maka motivasi kerjanya rendah. Ini berarti bahwa, jika motivasi rendah maka kinerja pegawai akan rendah pula.

Pemberian penghargaan, perhatian atas kinerja yang memuaskan, kerjasama yang baik antara sesama pegawai, antara atasan dan bawahan, keadilan dan kewajaran dalam pembagian tugas serta imbalan merupakan beberapa faktor yang dapat membangkitkan motivasi kerja. Oleh karena itu, faktor-faktor tersebut harus dipertahankan agar menjadi kuat sehingga menjadi budaya yang mewarnai kehidupan organisasi.

Pada kenyataannya, meskipun pemerintah telah mencanangkan budaya disiplin, budaya tertib, dan budaya kerja, namun masih terdapat pegawai yang kurang disiplin dimana pegawai masih bersikap santai bahkan melakukan aktivitas yang tidak penting pada jam kerja. Hal ini diperkuat oleh ungkapan sekretaris Dinas P dan K, dimana beliau ungkapkan bahwa para pegawai masih rendah tanggungjawabnya terutama dalam melaksanakan tugasnya masih belum mencapai dari tujuan budaya disiplin, tertib dan budaya kerja yang telah dicanangkan.

Indikasi lain rendahnya budaya organisasi juga dapat dilihat dari seringnya pegawai mengalami keterlambatan dalam penyelesaian atau pengurusan suatu berkas, pegawai tidak berada ditempat kerjanya, atau hasil kerja yang dicapai tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, kurang cepatnya pelayanan yang diberikan. Dari budaya organisasi tersebut, memunculkan fenomena ketidakpuasan akan pelayanan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dengan semakin meningkatnya jumlah keluhan dan *complain*, yaitu:

Tabel 1. 2
Jumlah Komplain Terhadap Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

No	Periode	Jumlah Komplain (Orang)
1	Triwulan I	2
2	Triwulan II	5
3	Triwulan III	6
4	Triwulan IV	9

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Berdasarkan tabel 1.2, dapat diketahui bahwa selama periode tahun 2021, telah terjadi kecenderungan kenaikan jumlah komplain. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan belum sepenuhnya memberikan kepuasan terhadap masyarakat.

Berikut disajikan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Dengan demikian, harapan pemerintah pasti tidak akan tercapai, karena ketiga budaya tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan bahkan mungkin belum dipahami. Selain itu, ada pegawai yang pada saat jam istirahat siang selesai, belum juga kembali ke kantor sehingga jika ada yang mempunyai keperluan dengan pegawai tersebut harus menunggu terlebih dahulu.

Berdasarkan kenyataan, sikap profesionalisme pegawai belum tampak dalam setiap tindakan atau pekerjaan yang dilakukan. Hal ini disebabkan oleh aturan-aturan yang mengikat para pegawai tidak sepenuhnya dipatuhi dan dilaksanakan termasuk budaya organisasi yang sudah terabaikan dan kurangnya motivasi kerja para pegawai. Sebagai lembaga yang khusus melayani sistem pendidikan di daerah, Dinas pendidikan Kabupaten dituntut untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia (pegawai), jika hal ini dibiarkan terus menerus terjadi, maka persepsi dan kepuasan para stakeholder pendidikan atas layanan pendidikan tidak akan tercapai secara maksimal dan akan berdampak pada penurunan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka kompetensi dan budaya kerja sebagai pendorong motivasi kerja merupakan hal penting dalam birokrasi publik, karena dapat meningkatkan kualitas kerja yang berujung pada perwujudan pemberian pelayanan publik yang berkualitas dan berdaya saing dalam upaya menjalankan pemerintahan yang *clean and good governance*. Lebih lanjut, berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan sebagai tahap awal penelitian, menyimpulkan sementara bahwa masalah-masalah yang prioritas untuk dikaji pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap adalah mengenai rendahnya motivasi kerja, kompetensi serta budaya kerja. Berdasarkan uraian-uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap)”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasar latar belakang tersebut di atas, maka diperoleh identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja

- a. Keinginan pegawai dalam upaya mencapai tujuan organisasi masih rendah.
- b. Pegawai kurang giat dalam bekerja, sehingga belum dapat mencapai hasil yang maksimal.

2. Kompetensi

- a. Ketidaksesuaian kompetensi, yaitu antara kemampuan, dan sikap pegawai dengan jabatan yang diembannya, sehingga belum dapat bekerja secara efektif dan efisien.
- b. Kurangnya keterampilan dan pengetahuan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diembannya.

3. Budaya Organisasi

- a. Sikap profesionalisme pegawai belum tampak dalam setiap tindakan atau pekerjaan yang dilakukan. Hal ini disebabkan oleh aturan-aturan yang mengikat para pegawai tidak sepenuhnya dipatuhi dan dilaksanakan termasuk budaya organisasi yang sudah terabaikan dan kurangnya motivasi kerja para pegawai.
- b. Pemahaman *job desk* pegawai yang masih kurang, sehingga pekerjaan tidak tuntas dilaksanakan

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini berkaitan dengan manfaat dari hasil penelitian, baik bagi peneliti, bagi Instansi yang menjadi objek dalam penelitian, dan bagi pembaca laporan penelitian. Kegunaan penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan pengetahuan bagaimana Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam

penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya melakukan penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan penelitian ini, baik bersifat melanjutkan maupun melengkapi.

2. Kegunaan Praktis

Dengan hasil penelitian ini, diharapkan dapat digunakan sebagai saran dan masukan serta pertimbangan yang berarti dalam membuat keputusan dimasa yang akan datang.

3. Kegunaan Akademis

a. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat mendorong pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Penelitian lebih lanjut, dapat dijadikan bahan perbandingan dan masukan dalam melakukan penelitian sejenis.