

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Prajurit TNI Angkatan Darat (AD) adalah salah satu kesatuan TNI yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat besar. Integritas NKRI, khususnya yang berhubungan dengan daerah perbatasan, sangat bergantung pada sikap kerja TNI AD. Ketiadaan sikap kerja yang positif akan berdampak besar terhadap batas wilayah NKRI. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penelitian ini dilakukan karena berdasarkan pengamatan yang dilakukan adanya pegawai yang bekerja dengan serius dan tidak dalam pelaksanaan tugasnya, tentunya hal ini berpengaruh terhadap keseluruhan sistem yang dilaksanakan, tujuan pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya tidak dapat tercapai

Prajurit Tentara Nasional Indonesia (TNI) merupakan elemen penting bagi negara Indonesia dalam upaya menjaga integritas Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). TNI, selain bertugas dan bertanggung jawab terhadap keamanan dan keutuhan teritorial wilayah Indonesia, juga memiliki tanggung jawab yang besar dalam pengamanan internal dalam lingkup nasional. Besarnya tugas dan tanggung jawab TNI secara tidak langsung mengindikasikan perlu adanya kinerja yang positif dari setiap anggota (prajurit) TNI. Rendahnya kinerja dari TNI dapat berdampak pada munculnya ancaman terhadap keamanan dan integritas NKRI. Selama ini TNI telah terbukti mampu menjaga integritas dan keamanan NKRI dari ancaman-ancaman, baik ancaman dari luar negeri maupun ancaman disintegrasi dari dalam negeri.

Berdasarkan pada pemaparan tentang TNI AD dapat diketahui bahwa acuan kerja bagi setiap anggota TNI AD sangat rinci dan berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab dalam

menjaga kehormatan diri pribadi, keluarga, lingkungan, korp dan negara. Sedangkan kinerja TNI AD adalah bagaimana pandangan atau penilaian senang atau tidak senang anggota TNI AD terhadap obyek kerja, individu kerja atau peristiwa di lingkungan kerja. Artinya, kinerja TNI AD apabila mengacu terhadap Sumpah Prajurit, Sampta Marga, dan Delapan Wajib TNI tidak hanya berhubungan dan dalam lingkup Markas Komando (Mako) saja tetapi juga mencakup sikap kerja ketika para anggota berada di lingkungan keluarga maupun masyarakat. Hal ini sebagaimana ditegaskan dalam Delapan Wajib TNI dan juga Kehormatan Militer.

Kepentingan suatu organisasi adalah menghasilkan kinerja terbaik yang bisa didapatkan dari bagaimana sistem dalam organisasi itu berjalan, salah satu faktor untuk mendapatkan kinerja terbaik adalah Manajemen Sumberdaya Manusia. Tidak hanya menangani masalah keahlian dan ketrampilan, manajemen SDM juga memiliki kewajiban membentuk sikap kondusif pegawai agar mendapatkan kinerja yang terbaik (Stabile, 2016). Harapan semua organisasi dan institusi yang memperkerjakan pegawai adalah kinerja yang baik, karena pegawai ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Sumberdaya organisasi yang mempunyai kinerja baik adalah tujuan untuk organisasi dan institusi yang memperkerjakan pegawai, karena kinerja pegawai pada akhirnya diharapkan bisa meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh (Hameed *et al.*, 2014). Pada tingkat stres kerja yang rendah hingga sedang memungkinkan para pekerja melakukan pekerjaan dengan lebih baik karena bisa meningkatkan kewaspadaan, intensitas kerja dan kemampuan dalam bereaksi. Akan tetapi tingkat motivasi kerja yang tinggi atau mungkin sedang yang berjalan berkepanjangan, pada akhirnya akan mengakibatkan kinerja yang menurun (Shahzad *et al.*, 2011).

Keberhasilan kinerja organisasi dapat dilihat dari kinerja yang diraih para pegawainya, karena hal itu organisasi menuntun pegawainya untuk bisa menampilkan kinerja yang optimal

karena baik atau buruknya kinerja pegawai akan mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. Perubahan adalah salah satu cara dalam meningkatkan kinerja pegawai. Setiap organisasi tidak dapat menghindari sebuah perubahan. Dalam dinamikanya setiap organisasi akan mengalami perubahan yang bisa disebabkan dari dalam maupun luar organisasi. Perubahan teknologi dan lingkungan yang berjalan begitu cepat menyebabkan pegawai harus senantiasa siap menyesuaikan diri. Penyesuaian diri pegawai atas tuntutan pekerjaan yang begitu tinggi sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja yang dapat meningkatkan kinerja, dukungan organisasi yang adil serta komunikasi organisasional yang baik.

Kemampuan adalah hal yang melekat dalam diri seseorang sejak lahir dan diwujudkan dalam sebuah tindakan saat bekerja, motivasi adalah sebuah aspek yang penting dalam mengerakan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan dan dalam melakukan pekerjaannya memiliki semangat yang tinggi. Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai dapat melakukan pekerjaan dan memiliki keinginan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Perwujudan kinerja yang maksimal dapat mendorong semangat dan kemauan kerja pegawai yaitu motivasi pegawai tersebut. Motivasi memiliki peran untuk merangsang kemampuan pegawai untuk menghasilkan kinerja yang maksimal (Galia, 2007).

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi mengapa dan bagaimana pegawai bekerja dalam suatu organisasi dan bukan pada organisasi lain. Dukungan organisasi adalah salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Dukungan organisasi adalah salah satu aspek yang sensitif dalam sebuah hubungan kerja. Ada beberapa bentuk dukungan organisasi yaitu dalam bentuk pemberian material, fasilitas, uang dan pemberian kesempatan berkarier. Dukungan organisasi yang berbasis kinerja akan memberikan pengaruh yang baik pada kinerja SDM. Dalam penelitian akan menjelaskan tujuan

serta sifat penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan yang akan berdampak terhadap kinerja pegawai.

Komunikasi dalam organisasi bisa berasal dari internal dan eksternal. Komunikasi internal ialah komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi yang cakupannya meliputi seluruh informasi pegawai yang ada dalam organisasi tersebut, sedangkan komunikasi eksternal ialah komunikasi yang terjadi Antara pihak organisasi dengan organisasi lain menurut (Chitrao, 2014). Kesalahan dalam penerimaan persepsi dari organisasi ke penerima persepsi sangat sering terjadi. Komunikasi internal dapat dibedakan menjadi tiga yaitu : komunikasi keatas (dari bawahan ke atasan), komunikasi kebawah (dari atasan kebawahan), dan komunikasi kesamping (antar rekan kerja).

Berdasarkan pada motivasi kerja pegawai, dari pengamatan awal yang dilakukan penulis laksanakan pada Kodam XII Tanjungpura Pontianak memperlihatkan adanya sebuah fakta bahwa masih rendahnya motivasi kerja pada sebagian pegawai, rendahnya motivasi ini dapat dilihat dari tingkat absensi yang mengalami peningkatan. Peningkatan absensi pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak dapat dilihat yaitu pada tahun 2013 sebesar 1,19%, lalu pada tahun 2014 meningkat menjadi 1,21%, lalu pada tahun 2015 meningkat menjadi 1,25%, sedangkan tingkat absensi yang di toleransi adalah 0,75%. Peningkatan ini adalah indikator awal yang bisa menyebabkan rendahnya motivasi kerja.

Pada Tabel 1.1 bisa kita lihat tingkat absensi pegawai Kodam XII dalam tiga tahun terakhir.

**Tabel 1.1. Tingkat Absensi Pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak Periode Tahun 2013-2015**

No	Tahun	Prosentase Absensi (%)
1.	2013	1,15
2.	2014	1,19
3.	2015	1,23

Sumber: Kodam XII Tanjungpura Pontianak, 2016

Pada tabel 1.2 dapat kita lihat bahwa ketidakhadiran disebabkan berbagai sebab yaitu :

**Tabel 1.2. Karakteristik Ketidakhadiran Tahun 2013-2015**

No	Keterangan	Prosentase Ketidakhadiran (%)		
		2013	2014	2015
1.	Sakit	0,3	0,32	0,3
2.	Cuti tahunan	0,29	0,22	0,2
3.	Cuti melahirkan	0,24	0,29	0,25
4.	Bolos kerja	0,34	0,36	0,48
Total		1,15	1,19	1,23

Sumber: Kodam XII Tanjungpura Pontianak, 2016

Dapat kita lihat berdasarkan tabel 1.2 bahwa ketidak hadiran yang disebabkan bolos kerja meningkat dari tahun ketahun, pada tahun 2013 sebesar 0,34 lalu meningkat menjadi 0,36 pada tahun 2014 dan pada tahun 2015 meningkat menjadi 0,48. meningkatnya ketidakhadiran pegawai pada Kodam XII Tanjungpura Pontianak mengindikasikan adanya kinerja pegawai yang menurun. Fenomena ini harus di sikapi dengan bijak dan objektif oleh organisasi dengan melaksanakan strategi organisasi yang melibatkan pegawai dalam penentuan tujuan kerja dan lebih spesifik dalam bagaimana cara mencapai tujuan organisasi. Peran yang lebih akan membangun kinerja pegawai yang tinggi untuk organisasi

Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan motivasi yang rendah, hal ini mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat performa kinerja pegawai Kodam Tanjung Pura Pontianak

**Tabel 1.3. Performa Kinerja Kodam Tanjungpura**

Tahun	Performa Kinerja
2013	<b>84,3 %</b>
2014	<b>76.5 %</b>
2015	<b>69.45 %</b>

Sumber: Kodam XII Tanjungpura Pontianak, 2016

Tabel 1.4 adalah ringkasan hasil riset terdahulu yang memperlihatkan adanya ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

**Tabel 1.0.4. Research Gap**

No	Permasalahan (Hubungan antar Variabel)	Riset Gap	Penulis	Metode Penelitian
1.	Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	a/ signifikan positif	a/ Darolia et al. (2010) dan Alizadeh dan Cheraghalizadeh (2015)	Analisis SEM
		b/ yang tidak signifikan	b/Gillet et al. (2013)	Analisis SEM
2.	Pengaruh Komunikasi Organisasional terhadap Motivasi Kerja	a/ signifikan positif	a/ Chitrao (2014) dan Hussein (2013)	Analisis SEM
		b/ yang tidak signifikan	b/ Rajhans (2012)	Analisis SEM
3.	Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	a/ signifikan positif	a/ Darolia et al. (2010) dan Alizadeh dan Cheraghalizadeh (2015)	Analisis SEM
		b/ yang tidak signifikan	b/Gillet et al. (2013)	Analisis SEM
4.	Pengaruh Komunikasi Organisasional	a/ signifikan positif	a/ Chitrao (2014) dan Hussein (2013)	Analisis SEM

	terhadap Kinerja Pegawai	b/ yang tidak signifikan	b/ Rajhans (2012)	Analisis SEM
5.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	a/ signifikan positif	a/ Galia (2007), Gilley (2009), Froiland et al (2012), Hameed et al (2014)	Analisis SEM
		b/ yang tidak signifikan	b/Oudeyer dan Kaplan (2007)	Analisis SEM

Sumber: Berbagai jurnal, dikembangkan untuk penelitian ini.

## 1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian diatas adalah adanya *research gap* atas hasil dari penelitian terdahulu yang berbeda, dimana Froiland et al., (2012); Galia.(2007); Gilley, (2009); dan Hameed et al.(2014) memperlihatkan bahwa ada pengaruh yang signifikan positif pada kinerja pegawai, namun Oudeyer dan Kaplan, (2007) berbeda, pada penelitiannya tidak ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja pada kinerja pegawai. Darolia et al., (2010) dan Alizadeh dan Cheraghalizadeh, (2015) menunjukkan adanya pengaruh signifikan positif dukungan organisasi pada kinerja pegawai, tetapi Gillet et al., (2013) tidak memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan dukungan organisasi pada kinerja pegawai. Chitrao, (2014) dan Hussein (2013) menunjukkan adanya pengaruh signifikan positif komunikasi organisasional terhadap kinerja pegawai, namun Rajhans, (2012) tidak menunjukkan adanya pengaruh signifikan komunikasi organisasional terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini perumusan masalahnya ialah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak.

- a. Apakah terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak?

- b. Apakah terdapat pengaruh komunikasi organisasional terhadap motivasi kerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak?
- c. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak?
- d. Apakah terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak?
- e. Apakah terdapat pengaruh komunikasi organisasional terhadap kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini ialah:

- a. Menganalisa dukungan organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak.
- b. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasional terhadap motivasi kerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak.
- c. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak.
- d. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak.
- e. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasional terhadap kinerja pegawai Kodam XII Tanjungpura Pontianak.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini berguna untuk :

- a. Kegunaan secara teoritis, mengindikasikan bahwa tingkat motivasi kerja, dukungan organisasi , komunikasi organisasional, berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam studi kerangka konseptual diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.
- b. Kegunaan secara praktis dapat memberikan tambahan wawasan kepada organisasi-organisasi mengenai pengaruh motivasi kerja, dukungan organisasi , komunikasi organisasional. Terlebih menjadi bahan masukan, khususnya untuk organisasi yang mengelola sumber daya manusia dalam perpatokan hasil pengujian empiris konstruk tersebut, karena 1) Dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan organisasi untuk melakukan perbaikan motivasi kerja, dukungan organisasi , komunikasi organisasional, sehingga kinerja pegawai dapat lebih ditingkatkan; 2) Membantu pihak manajemen dalam menyusun formulasi ideal dari sebuah motivasi kerja, dukungan organisasi , komunikasi organisasional, sesuai dengan ciri dan karakteristik yang dibutuhkan.