

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perilaku pegawai merupakan salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi. Kinerja suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh perilaku pegawai yang ada di dalamnya, karena pegawai merupakan subyek dalam proses kinerja suatu organisasi. Kinerja individu secara umum ditentukan oleh motivasi, kemampuan dan lingkungan kerja (Griffin, 2004:38).

Kesuksesan organisasi dapat dilihat dari motivasi kerja yang tinggi pada setiap pegawainya, karena pada hakikatnya pegawai memerlukan motivasi agar dapat bekerja secara optimal. Motivasi penting karena ada hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi dapat menciptakan gairah kerja, karena dengan motivasi kerja yang tinggi pegawai akan lebih giat dalam melaksanakan pekerjaan, sebaliknya jika motivasi kerja rendah pegawai kurang semangat bekerja, mudah menyerah dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peran motivasi kerja merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi, baik itu pada organisasi profit maupun organisasi non profit seperti instansi pemerintah.

Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi terletak di Jl. Diponegoro No. 57 Bandung merupakan instansi pemerintah yang berada di bawah naungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. Menurut Peraturan Menteri dan Sumber Daya Mineral Nomor 18 Tanggal 18 November 2010 pasal 262 menerangkan bahwa Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi

(PVMBG) mempunyai tugas melaksanakan penelitian, penyelidikan, perekayasa dan pelayanan di bidang vulkanologi dan mitigasi bencana geologi. Sebagaimana tugasnya, PVMBG bertugas menyelenggarakan fungsi pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan penelitian, penyelidikan, perekayasa, pemetaan tematik dan analisis resiko bencana geologi, serta peringatan dini aktivitas gunungapi dan potensi gerakan tanah dan pemberian rekomendasi teknis mitigasi bencana geologi. Dengan tugas dan tanggung jawab yang besar maka diperlukan motivasi kerja yang tinggi pada pegawai PVMBG dalam melaksanakan setiap pekerjaannya. Apabila motivasi kerja pegawai rendah maka tugas-tugas PVMBG akan terbengkalai dan menyebabkan kinerja yang buruk pada instansi tersebut.

Pada hakikatnya pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas – tugasnya serta memiliki gairah kerja yang tinggi, Karena motivasi mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan (Robbins, 2010:109). Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi juga akan memaksimalkan potensi yang dimilikinya dengan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas. Namun pada pegawai Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi khususnya Bagian Tata Usaha ditemukan fenomena adanya kecenderungan penurunan motivasi kerja pada pegawai.

Motivasi yang rendah dapat mengakibatkan kinerja pegawai yang menurun, hal ini dapat dilihat dari beberapa faktor pendukung seperti kemangkiran kerja yang bertambah, tugas yang terbengkalai, dan tingkat

keterlambatan yang tinggi. Terlebih pada tingkat absensi sangat penting untuk menjadi salah satu tolak ukur tinggi atau rendahnya motivasi. Seperti yang diungkapkan oleh Wibisono (2011:142) :

“Tingkat absensi merupakan masukan penting bagi proses perencanaan kapasitas yang mengindikasikan keberadaan dan keahlian pegawai ketika dibutuhkan. Pengukuran absensi juga dapat mengetahui moral dan sikap pegawai dalam perusahaan.”

Dengan demikian daftar absensi Bagian Tata Usaha PVMB menjadi salah satu tolak ukur yang dapat memperlihatkan tinggi atau rendahnya motivasi kerja pada Pegawai. Berikut adalah rekapitulasi absensi Bagian Tata Usaha PVMBG :

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai**  
**Bagian Tata Usaha**  
**Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi**  
**Januari 2012 – Desember 2012**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Ketidakhadiran Pegawai</b>	<b>Persentase Ketidakhadiran Pegawai (%)</b>
Januari	61	4	6
Februari	61	4	6
Maret	61	3	5
April	61	5	8
Mei	61	5	8
Juni	61	7	11
Juli	61	8	13
Agustus	61	8	13
September	61	7	11
Oktober	61	6	10
November	61	9	15
Desember	61	6	13

*Sumber : SIAP (Sistem Informasi Absent Pegawai) Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi.*

Data diatas menunjukkan bahwa terjadi peningkatan persentase ketidakhadiran pegawai Bagian Tata Usaha dari bulan Januari 2012 sampai dengan bulan Desember 2012. Hal ini dapat terlihat jelas dari awal tahun mengalami peningkatan persentase kemangkiran dari 6% pada bulan Januari 2012 hingga 13% pada bulan Juli, sempat terjadi penurunan presentase kemangkiran dari bulan September – Oktober, namun pada bulan selanjutnya November dan Desember 2012 terjadi peningkatan tingkat kemangkiran kerja yang signifikan. Berdasarkan data yang telah diolah diatas dapat dilihat bahwa gairah atau semangat kerja pegawai cukup rendah hal ini dapat menimbulkan motivasi kerja yang rendah pula.

Selain melihat dari data ketidakhadiran pegawai hal yang perlu diperhatikan juga adalah persentase keterlambatan pegawai yang terjadi pada Bagian Tata Usaha PVMBG. Berikut merupakan data rekapitulasi tingkat keterlambatan pegawai pada Bagian Tata Usaha PVMBG (Januari-Desember 2012).

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Tingkat Keterlambatan Pegawai**  
**Bagian Tata Usaha Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi**  
**Januari 2012 – Desember 2012**

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Kumulatif Hari Kerja	Jumlah Keterlambatan	%
Januari	61	21	1302	230	18%
Februari	61	21	1302	243	19%
Maret	61	19	1178	254	21%
April	61	20	1240	290	23%
Mei	61	20	1240	274	22%
Juni	61	21	1302	314	24%
Juli	61	22	1364	310	23%

Agustus	61	19	1178	360	30%
September	61	20	1240	331	26%
Oktober	61	22	1364	368	27%
November	61	20	1240	372	30%
Desember	61	20	1240	362	29%

*Data Diolah*

*Sumber : SIAP (Sistem Informasi Absent Pegawai) PVMBG*

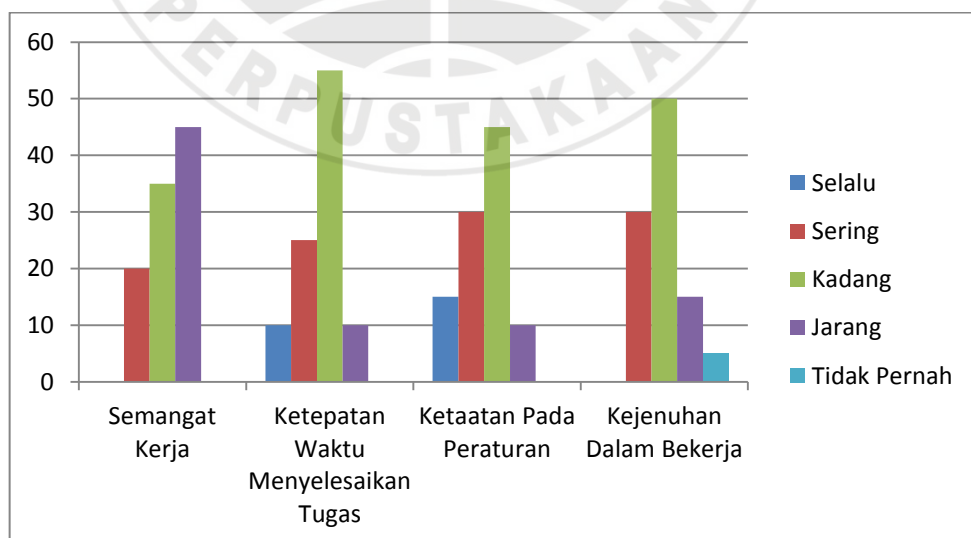
Dari data diatas dapat dilihat persentase keterlambatan pegawai dari bulan Januari 2012 sampai dengan Desember 2012 mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah persentase keterlambatan bulan Januari sebesar 18% meningkat secara berkala setiap bulannya, sampai akhir tahun 2012 yaitu pada bulan Desember presentase jumlah keterlambatan sebesar 29%. Peningkatan persentase keterlambatan kerja pegawai dapat disebabkan oleh kurang semangat atau kurang bergairahnya pegawai untuk masuk kerja. Hal ini menjadi perhatian karena penurunan gairah kerja dapat menyebabkan motivasi kerja yang rendah pada pegawai.

Motivasi kerja yang rendah pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG jika tidak segera diatasi akan menyebabkan penurunan kinerja dan akan menyebabkan produktivitas organisasi juga menurun, hal ini tentu sangat merugikan bagi PVMBG. Meskipun PVMBG merupakan instansi pemerintah yang tidak berorientasi pada profit, namun produktivitas organisasi harus diperhatikan secara serius, mengingat tugas utama PVMBG yang berkaitan dengan masyarakat luas sehingga memerlukan kinerja yang tinggi pada setiap pegawainya, sehingga motivasi kerja yang tinggi diperlukan pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas-tugasnya.

Selain rekapitulasi absensi dan keterlambatan, diperlukan alat ukur yang lebih fokus untuk menilai tingkat motivasi kerja pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG, maka dari itu dilakukan observasi atau survei pra penelitian untuk lebih memperlihatkan kondisi yang sebenarnya terjadi pada pegawai. Seperti yang di ungkapkan oleh Wibisono (2011:146) :

“Pengukuran motivasi dan komitmen secara langsung dapat dilakukan melalui penilaian dan survei, dimana pendekatan survei dan penilaian dapat digunakan untuk mengidentifikasi derajat motivasi dan komitmen dalam bekerja”

Berdasarkan observasi pra penelitian yang dilakukan peneliti dengan cara menyebarkan kuesioner pra penelitian kepada 20 pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG terdapat hasil yang dapat menggambarkan keadaan yang terjadi pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMB. Berikut hasil jawaban kuesioner pra penelitian:

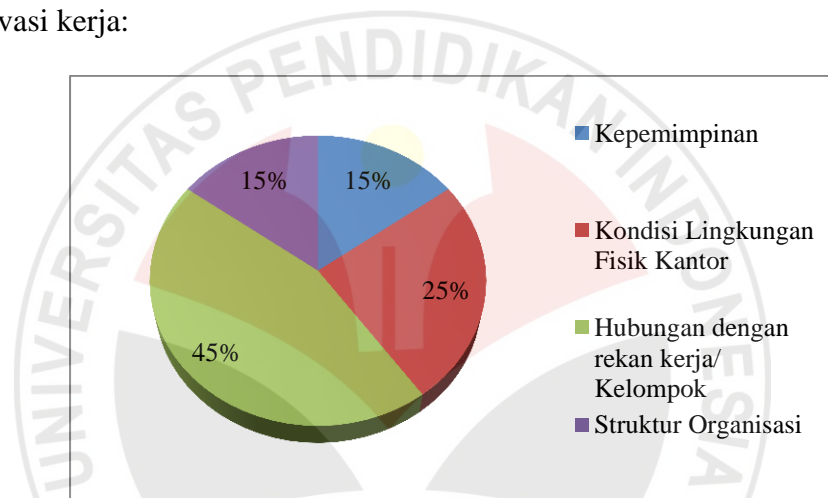


Sumber: Olahan Data Rekapitulasi Angket Prapenelitian, 2013

Gambar 1. 1

## Hasil Kuesioner Pra Penelitian

Dari keempat pernyataan tersebut terdapat indikasi yang menunjukkan adanya masalah dengan motivasi kerja pegawai pada Bagian Tata Usaha PVMBG. Untuk mengetahui faktor yang menyebabkan motivasi kerja yang cenderung rendah pada pegawai, berikut disajikan hasil kuesioner pra penelitian terakhir yang memaparkan faktor-faktor utama penyebab penurunan motivasi kerja:



Sumber: *Olahan Data Rekapitulasi Angket Prapenelitian, 2013*

**Gambar 1. 2**  
**Faktor Penurunan Motivasi Kerja**

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa faktor dominan yang menyebabkan penurunan motivasi kerja pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG adalah hubungan dengan rekan kerja/kelompok dan kondisi lingkungan fisik kantor. Gambaran tersebut menjelaskan bahwa pegawai merasa kurang bergairah atau motivasi dalam bekerja dikarenakan kedua faktor tersebut.

Dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk meneliti faktor yang paling berpengaruh terhadap penurunan motivasi kerja yaitu hubungan dengan rekan

kerja/ kelompok atau yang lebih sering disebut dengan kohesivitas kelompok. Kohesivitas kelompok merupakan keeratan suatu kelompok, keadaan yang lekat antar individu didalam kelompok. Sedangkan menurut Robbins (2009 : 335) “kohesivitas adalah sejauh mana anggota kelompok tertarik satu sama lain dan termotivasi untuk terus berada dalam kelompok tersebut.”

Kinerja organisasi bergantung pada seluruh aspek yang ada di dalam organisasi tersebut, begitu pula dengan kelompok kerja yang ada di dalam suatu organisasi, kelompok kerja yang kohesif dapat pula meningkatkan kinerja organisasi yang bersangkutan, hal ini didukung oleh pernyataan Cummings (Wibowo 2012:2) ‘Suatu organisasi bergantung pada berbagai jenis kelompok kolaboratif untuk mengembangkan produk, meningkatkan pelayanan dan mengelola operasi’. Baik itu organisasi profit maupun non profit seperti instansi pemerintah memerlukan kelompok kerja yang kohesif untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas organisasi. Hariandja (2006:120) mengungkapkan bahwa, “Kelompok kerja adalah kumpulan dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam suatu saling ketergantungan antara satu dan yang lain serta berinteraksi secara langsung dalam pekerjaan sehari-hari dalam upaya pencapaian tujuan bersama” .

Kelompok yang dimaksud dalam penelitian ini ialah Bagian Tata Usaha yang diibaratkan sebagai kelompok besar bagian dari Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi. Anggota Bagian Tata Usaha PVMBG yang merupakan pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG merupakan orang-orang yang bekerjasama dan saling ketergantungan antara satu dan yang lainnya. Maka dari itu perlu



adanya kohesivitas dalam kelompok agar tujuan dalam kelompok tersebut dapat terwujud.

Kohesivitas kelompok sangat erat kaitannya dengan produktivitas, hal ini dikarenakan kohesivitas kelompok yang tinggi akan membangun motivasi kerja yang tinggi dan sebagai akibat dari motivasi kerja yang tinggi adalah produktivitas organisasi yang tinggi pula “Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa hubungan antara kekompakan dan produktivitas tergantung pada kinerja yang terkait dan norma-norma yang ditetapkan oleh kelompok” (Robbins, 2009:335), untuk menghasilkan produktivitas yang tinggi pada suatu kelompok diperlukan adanya kohesivitas kelompok. Suatu kelompok kerja haruslah bisa menciptakan kondisi yang sinergi antar individu maupun individu dengan kelompok. Dalam kelompok yang kohesif, anggota merasa aman dan terlindungi, sehingga komunikasi menjadi bebas dan terbuka.

Maka dari itu kohesivitas kelompok penting untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai karena pada dasarnya individu membutuhkan suatu hubungan kerja yang saling menghargai, saling membantu dan bekerja sama, sehingga akan menciptakan suatu kelompok yang dapat membuat anggotanya merasa nyaman untuk berada dalam kelompok tersebut dan termotivasi untuk lebih giat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pentingnya kohesivitas kelompok terhadap motivasi kerja juga dapat dilihat dari banyaknya penelitian terdahulu yang membahas mengenai peran kohesivitas kelompok terhadap motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya akan

berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi, salah satunya adalah penelitian *The Relationship of Perceived Motivational Climate to Cohesion and Collective Efficacy in Elite Female Teams* oleh Jean Philippe Heuze (2006).

Melihat fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai motivasi kerja pegawai serta kohesivitas kelompok yang terjadi pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG. Adapun judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Kohesivitas Kelompok terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada Bagian Tata Usaha Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi)”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Fokus dari penelitian ini ialah masalah motivasi kerja yang menurun pada pegawai Divisi Tata Usaha Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi. Motivasi kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja pada pegawai karena berkurangnya semangat atau gairah kerja, hal ini tentu dapat berdampak pada tujuan organisasi.

Melihat latar belakang dan fenomena yang ada, di duga salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja pada pegawai Bagian Tata Usaha Pusat Vulkanologi dan Mitigasi Bencana Geologi adalah kohesivitas kelompok.

Kelompok kerja yang kohesif akan memberikan semangat dan gairah kerja yang tinggi pada pegawai, karena pada kelompok yang kohesif terdapat ikatan yang kuat antara anggota dengan kelompok, begitu juga dengan sesama

anggota kelompok. Hal ini tentu akan menyebabkan motivasi yang tinggi di dalam kelompok yang kohesif.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah peneliti membatasi masalah untuk melakukan penelitian ini dengan memfokuskan penelitian pada masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai yang menurun di duga karena faktor kekohesivan kelompok kerja. Maka dapat di rumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kohesivitas kelompok pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG?
2. Bagaimana gambaran motivasi kerja pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG?
3. Bagaimana pengaruh kohesivitas kelompok terhadap motivasi kerja PVMBG?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran kohesivitas kelompok pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG.
2. Gambaran motivasi kerja pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG.
3. Pengaruh kohesivitas kelompok terhadap motivasi kerja pada pegawai Bagian Tata Usaha PVMBG.

## 1.5 Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak organisasi dan pihak akademis.

### 1. Bagi pihak organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sebagai bahan pertimbangan organisasi untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai.

### 2. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, mengenai lingkungan kerja yang berkaitan dengan kohesivitas kelompok dan motivasi kerja.