

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan atau instansi didirikan memiliki tujuan dan maksud tertentu, baik itu perusahaan profit dan non profit. Kinerja organisasi menjadi salah satu ukuran baik buruknya sebuah organisasi. Masalah sumber daya manusia masih tetap menjadi tumpuan dan perhatian bagi perusahaan atau organisasi untuk terus bertahan serta menghadapi tantangan dalam mencapai tujuan organisasi dari masa ke masa.

Efektivitas organisasi dituntut ada dalam sebuah perusahaan atau instansi. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh efektivitas organisasi di suatu perusahaan. Efektivitas organisasi penting karena dengan organisasi yang efektif perusahaan bisa meningkatkan produktivitas dan mencapai cita-cita perusahaan. Menurut Mohyi (2012) efektivitas organisasi merupakan tingkat ketetapan penapaian suatu sasaran dengan memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang ada.

Dalam meningkatkan efektivitas organisasi, perusahaan atau instansi harus menempuh beberapa cara. Misalnya, pemberian penghargaan dengan sistem yang baik, struktur organisasi yang sesuai serta motivasi tinggi pegawai dalam bekerja dapat memperlancar efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan. Pada kesempatan kali ini peneliti mengambil objek pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus.

Hasil observasi yang telah dilakukan pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus, ditemukan beberapa fenomena bisnis yang sedang menjadi isu di dalam Dinas yang berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Seperti sistem penghargaan yang diberikan kepada pegawai Dinas Perdagangan. Perihal insentif dan apresiasi dari pimpinan menjadi hal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Setiap perusahaan atau organisasi pasti memiliki sistem penghargaan pegawai. Penghargaan paling umum adalah bayaran dasar (upah atau gaji), sistem insentif, tunjangan, hak istimewa, dan hadiah. Penghargaan-penghargaan ini dikombinasikan untuk menciptakan paket kompensasi (*compensation package*) seorang individu (Moorhead dan Griffin, 2013:159).

Menurut Peraturan Bupati Kudus Nomor 33 Tahun 2016 Tentang Kriteria Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Aparatur Sipil Negara Dan Calon Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus Bab III Pasal 3 ayat 2, mengatakan Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan setiap bulan dan setiap tahunnya terhitung mulai bulan Januari. Dan di lingkungan Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus ditetapkan pemberian insentif di berikan setiap tengah bulan (tanggal 15) atau sebelum tanggal 15 apabila jatuh di hari libur.

Tabel 1.1
Tabel Data Rekapitulasi Pemberian Insentif Pegawai Dinas Perdagangan
Kabupaten Kudus Tahun 2018-2019

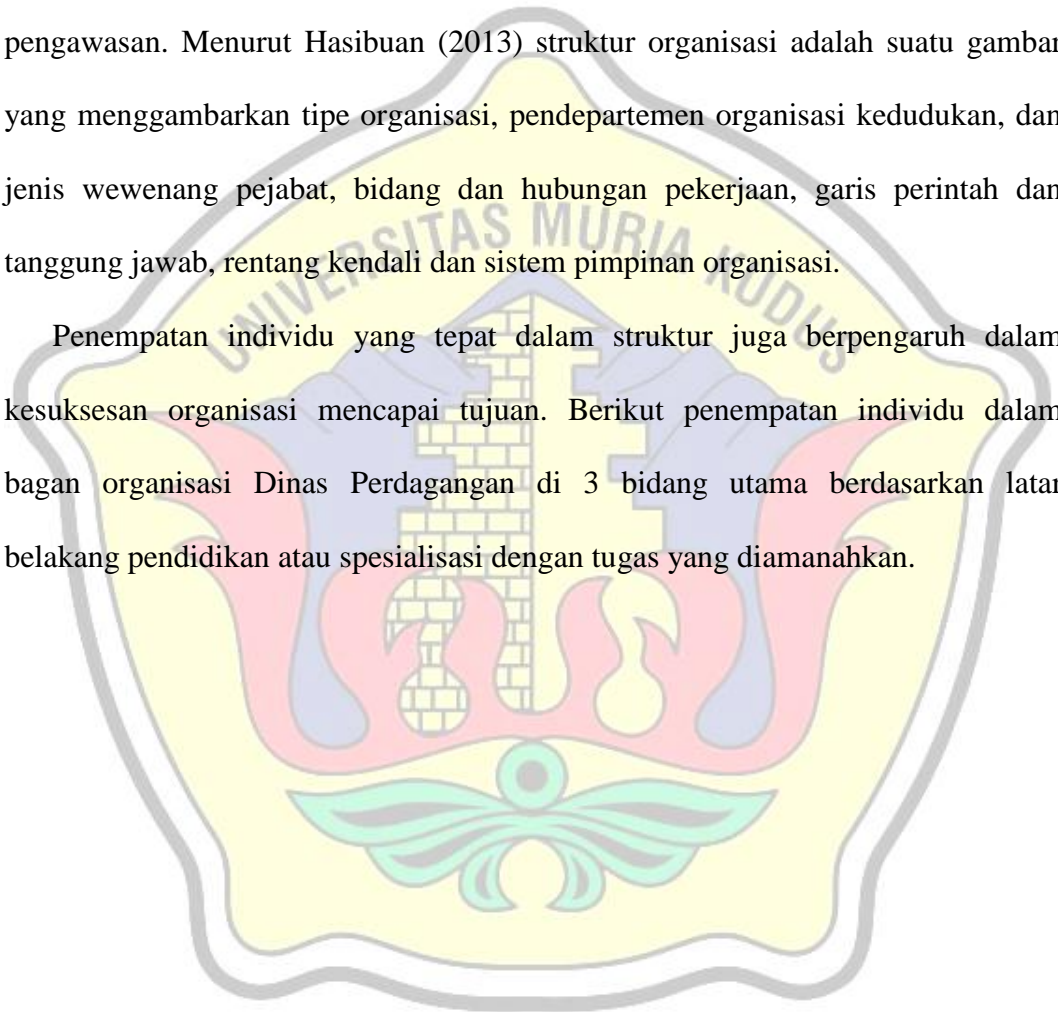
No.	Bulan (2018- 2019)	Jumlah pegawai yang mendapat insentif	Waktu pemberian insentif	
			Tepat waktu (tanggal 15)	Tidak tepat waktu (setelah tanggal 15)
1.	Februari	11	6	5
2.	Maret	10	7	3
3.	April	12	7	5
4.	Mei	12	5	7
5.	Juni	14	7	7
6.	Juli	15	6	9
7.	Agustus	10	0	10
8.	September	11	4	7
9.	Oktober	12	4	8
10.	November	11	6	5
11.	Desember	13	8	5
12.	Januari	10	5	5
13.	Februari	11	6	5
14.	Maret	13	7	5
15.	April	12	6	6
Total		177	84	93
Presentase (%)		100 %	47,5 %	52,5%

Sumber Data: Kasubag Umum dan Kepegawaian Dinas Perdagangan Kab. Kudus, 2019.

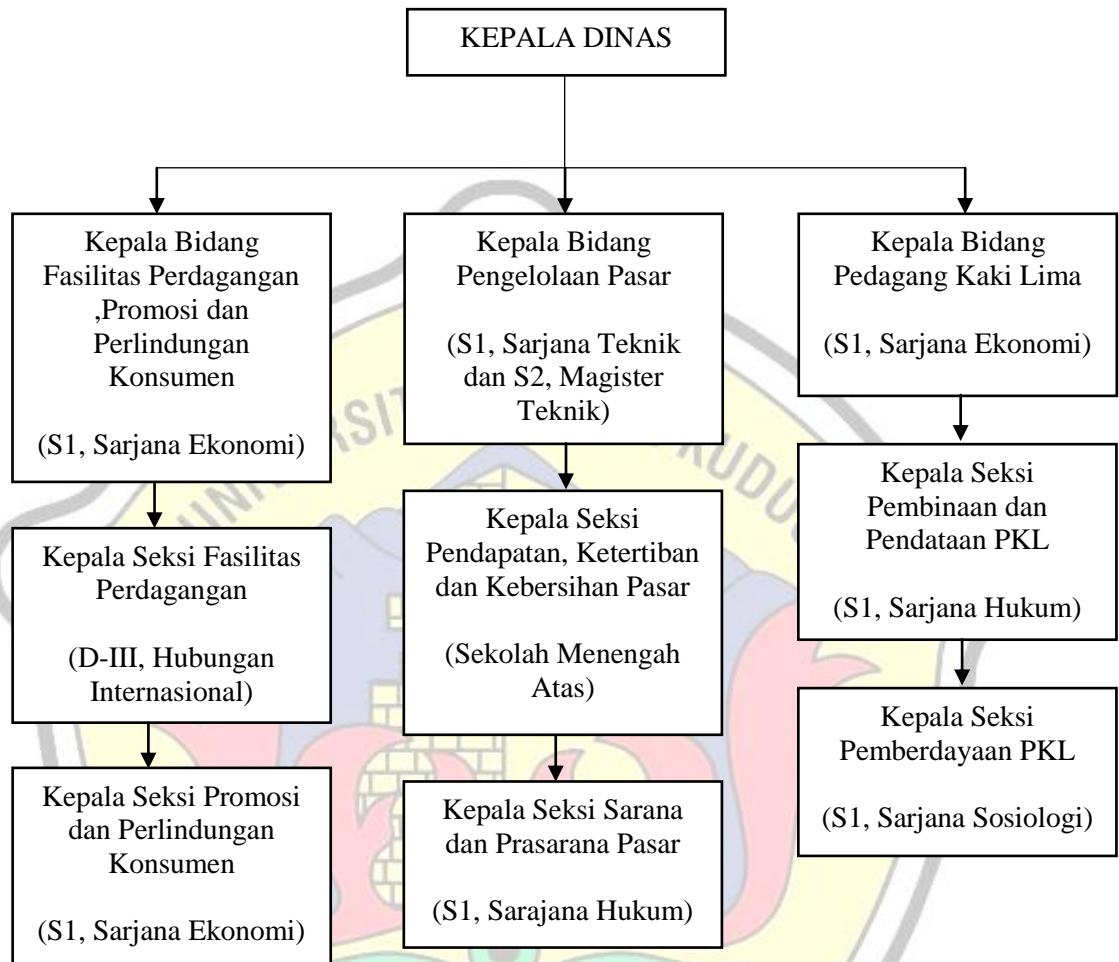
Dari table 1.1 dapat disimpulkan bahwa presentase waktu pemberian insentif sering terlambat pada waktunya yaitu setelah tanggal 15 setiap bulan setelah satu bulan penilaainnya kinerjanya. Total 52,5 % tidak tepat waktu dan 47,5 % tepat waktu pemberian insentif menunjukkan kurang baiknya sistem pemberian insentif dari kualitas waktu. Entah karena ada alasan manusiawi seperti lupa, ataupun alasan teknis sseperti kurangnya data. Hal tersebut disinyalir mempengaruhi semangat pegawai dalam bekerja sehingga mengakibatkan kinerja yang kurang dan menghambat efektivitas organisasi.

Struktur organisasi yang sesuai kebutuhan perusahaan juga dapat mempengaruhi efektivitas dalam menjalankan roda organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Menurut Hasibuan (2013) struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemen organisasi kedudukan, dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi.

Penempatan individu yang tepat dalam struktur juga berpengaruh dalam kesuksesan organisasi mencapai tujuan. Berikut penempatan individu dalam bagan organisasi Dinas Perdagangan di 3 bidang utama berdasarkan latar belakang pendidikan atau spesialisasi dengan tugas yang diamanahkan.



Gambar 1.1
Gambar Struktur Organisasi Dinas Perdagangan Tiga Bidang Utama
Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan



Sumber Data: Kasubag Umum dan Kepegawaian Dinas Perdagangan Kab.

Kudus, 2019.

Dari gambar 1.1 menunjukkan bahwa ada posisi Kepala Bidang dan Kepala Seksi ditempati oleh individu yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai. Seperti Kepala Bidang Pengelolaan Pasar yang dipimpin oleh lulusan S-1 dan S-2 Teknik, Kepala Seksi Pembinaan dan Pendataan PKL ditempati oleh lulusan Sarjana Hukum, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Pasar oleh lulusan Sarjana Hukum dan Kepala Seksi Fasilitas Perdagangan oleh lulusan D-III

Hubungan Internasional. Latar belakang pendidikan memiliki hubungan erat dengan spesialisasi yang dimiliki individu karena menunjukkan kemampuan dibidangnya. Sehingga dapat terjadi kesalahan koordinasi dan kurang tepatnya cara mengeksekusi program mengakibatkan terhambatnya efektivitas.

Selain sistem penghargaan dan struktur organisasi, dalam memacu efektivitas organisasi motivasi juga perlu diperhatikan. Siswanto (2013) mendefinisikan motivasi sebagai semua keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan.

Motivasi pegawai dapat dilihat dari kehadiran pegawai saat bekerja. Berikut adalah rekapitulasi data absensi pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus.

Tabel 1.2
Tabel Rekapitulasi Absensi Pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus
2015-2018

No.	Tahun	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	Cuti	Dinas Luar	Total	Presentase (%)
1	2015	41	3	40	12	29	125	24,13 %
2	2016	38	13	0	20	60	131	25,29 %
3	2017	45	27	0	42	43	157	30,31 %
4	2018	13	19	14	47	12	105	20,27 %
Jumlah							518	100,00 %

Sumber Data : Kasubag Umum dan Kepegawaian Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus, 2019.

Dari Tabel 1.5 data rekapitulasi absensi pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus menunjukkan bahwa terjadi peningkatan dari tahun 2015 sampai 2017 absensi pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus. Sedangkan ditahun 2018 terjadi penurunan tingkat ketidakhadiran pegawai, namun daftar absensi dengan alasan Tanpa Keterangan meningkat dibandingkan dua tahun sebelumnya yang tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi pegawai

Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus masih dikategorikan kurang. Sehingga mempengaruhi hasil kinerja pegawai yang mengakibatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan terhambat.

Faktor-faktor tersebut pada akhirnya akan berimplementasi dalam menjalankan roda organisasi dengan efektif. Efektivitas organisasi merupakan pencapaian tujuan atau target suatu organisasi dengan memanfaatkan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki organisasi dengan tepat.

Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus adalah salah satu instansi Dinas yang membantu Pemerintah Kabupaten Kudus dalam melaksanakan tugas pemerintahan bidang perdagangan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah. Dalam menjalankan tugasnya Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus melaksanakan beberapa program dengan pembagian per bidang. Berikut adalah data sasaran dan realisasi beberapa program yang telah dijalankan mulai tahun 2016-2018.

Tabel 1.3
Program Realisasi Sarana Dan Prasarana Pasar

Tahun	Target	Teralisasi
2016	11	8
2017	8	7
2018	9	7
Total	28	22

Sumber : Data sekunder Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus Bidang Sarana dan Prasarana Pasar yang diolah, Tahun 2019..

Berdasarkan table 1.3 bahwa Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus menangani 27 pasar se Kabupaten Kudus yang terdiri dari 6 pasar desa dan 21 pasar tradisional setiap tahun mengajukan atau merencanakan pengadaan,

penambahan dan perbaikan fasilitas sarana dan prasana pasar. Ditahun 2016 terdapat 11 pasar yang mengajukan atau merencanakan, hanya baru 8 pasar yang selesai hingga akhir tahun. Pada tahun 2017 terdapat 8 pasar yang direncanakan, namun hanya 7 pasar yang akhirnya teralisasi. Tahun 2018 terdapat 9 yang yang dicanangkan, namun hanya 7 pasar yang selesai digarap. Total target dari tahun 2015 sampai 2018 adalah sebanyak 28 pasar, namun yang terlaksana hanya sebanya 22 pasar. Hal tersebut menunjukkan Dinas Perdagangan masih belum efektif dalam menyelesaikan target.

Tabel 1.4
Progam Promosi Produk

Tahun	Target	Teralisasi
2016	2	2
2017	1	0
2018	2	1
Total	5	3

Sumber: Data sekunder Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus Bidang Fasilitas Perdagangan, Promosi dan Perlindungan Konsumen yang diolah, Tahun 2019.

Berdasarkan table 1.4 bahwa Dinas Perdagangan kabupaten Kudus melakukan Promosi Produk Dagang setiap tahun rata-rata hanya 2 kali dalam setahun. Tahun 2016 sukses melakukan 2 kali promosi perdagangan sesuai target. Tahun 2017 dari target 1 kali namun batal dilaksanakan. Pada tahun 2018 dari rencana 2 kali, hanya 1 kali terlaksana. Total target dari tahun 2015 sampai 2018 adalah sebanyak 5 kali, namun yang terlaksana hanya sebanya 22 kali. Hal tersebut menunjukkan kurang efektif dalam meralisasikan target.

Tabel 1.5
Progam Pembinaan PKL 2019

Bulan	Target	Teralisasi
Januari	2	2
Februari	2	2
Maret	2	1
April	2	1
Mei	2	2
Juni	2	0
Juli	2	1
Agustus	2	2
September	2	1
Total	18	12

Sumber: Data sekunder Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus Bidang Pedagang Kaki Lima yang diolah, Tahun 2019.

Berdasarkan table 1.5 bahwa Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus melaksanakan progam pembinaan pedagang kaki lima setiap bulan rutin 2 kali. Pada tahun 2019 hanya pada bulan Januari, Februari, Mei, dan Agustus pembinaan PKL sesuai rencana berjalan 2 kali. Total target dari bulan januari sampai September adalah sebanyak 18 kali, namun yng terlasana hanya 12 kali. Hal tersebut menunjukkan belum konsisten dan efektif dalam menjalankan progam.

Sistem penghargaan, struktur oganisasi dan motivasi pada akhirnya juga akan sangat penting kaitannya dengan efektivitas organisasi. Sebab sistem penghargaan akan memberikan dorongan bagi pegawai dalam bekerja. Struktur organisasi yang tepat akan menciptakan sinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Serta motivasi pegawai dalam menajalankan amanah secara maksimal maka cita-cita organisasi dapat dengan mudah diraih.

Selain terdapat fenomena bisnis terdapat juga research gap atau kesenjangan hasil penelitian-penelitian sebelumnya dari penelitian kali ini.

Penelitian dari Irvan Vernando (2016), dengan hasil penelitian menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Dan hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Risa Cesilya (2017), dengan hasil penelitian menyebutkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi;

Penelitian oleh Rika Susanti (2016), menyatakan bahwa struktur organisasi terdapat pengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Anthia Khoirunnisa (2017), menyebutkan bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Penelitian oleh Amuche Agbo Peter, Hussaina Idiario Taiwo dan Q. R. A. Utomi (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi; Hal yang serupa juga ditemukan dalam penelitian dari Sri Rahayu & Machasin (2016), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Bertolak dari latar belakang diatas, dengan beberapa faktor yang berindikasi menjadi perhatian dan dominan pada instansi tersebut, yaitu meliputi sistem penghargaan, struktur organisasi dan motivasi. Dalam kaitannya dengan efektivitas organisasi, maka peneliti membuat penelitian berjudul **PENGARUH SISTEM PENGHARGAAN, STRUKTUR ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA DINAS PERDAGANGAN KABUPATEN KUDUS.**

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup pada penelitian adalah sebagai berikut ini.

- 1.2.1. Penelitian mengambil objek pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus. Dengan meneliti pegawai.
- 1.2.2. Variabel yang mempengaruhi efektivitas organisasi dibatasi pada: variable sistem penghargaan, struktur organisasi, dan motivasi.
- 1.2.3. Populasi di Dinas Perdagangan kabupaten Kudus sebanyak 152 Pegawai.
- 1.2.4. Penelitian ini dimulai pada bulan Juni 2019 sampai dengan Agustus 2020.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat nyatakan masalah dalam penelitian adalah masih belum maksimalnya sistem penghargaan yang diterapkan, struktur organisasi belum sepenuhnya menunjang roda kepengurusan, dan kurangnya motivasi pegawai yang masih perlu ditingkatkan.

Maka identifikasi masalah yang ada pada perusahaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pemberian insentif masih sering terlambat diberikan sesuai peraturan yang ada.
- b. Terdapat beberapa posisi jabatan yang tidak sesuai spesialisasi dan berdasarkan latar belakang pendidikan.
- c. Masih rendahnya motivasi pegawai terlihat dari data absensi yang kurang maksimal.

Adapun dalam permasalahan tersebut memunculkan pertanyaan penelitian sebagai berikut ini.

- 1.3.1. Apakah terdapat pengaruh sistem penghargaan terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara parsial ?
- 1.3.2. Apakah terdapat pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara parsial ?
- 1.3.3. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara parsial ?
- 1.3.4. Apakah terdapat pengaruh sistem penghargaan, struktur organisasi, dan motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara simultan ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, terdapat beberapa hal yang ingin dicapai dalam penelitian yaitu berikut ini.

- 1.4.1. Menguji pengaruh sistem penghargaan terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara parsial.
- 1.4.2. Menguji pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara parsial.
- 1.4.3. Menguji pengaruh motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara parsial.

- 1.4.4. Menguji pengaruh sistem penghargaan, struktur organisasi, dan motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus secara berganda.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam hasil penelitian adalah sebagai berikut ini.

- 1.5.1. Bagi pihak instansi diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan sistem penghargaan, struktur organisasi, dan motivasi untuk meningkatkan efektivitas menjalankan organisasi instansi pemerintah Dinas Perdagangan Kabupaten Kudus.
- 1.5.2. Bagi pihak akademisi diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dalam hal keorganisasian.
- 1.5.3. Bagi pihak lain diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.