

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi pada era globalisasi mempunyai pengaruh besar terhadap perubahan sistem maupun sarana kerja dalam suatu organisasi. Sarana kerja dengan teknologi modern, diharapkan akan lebih mempermudah dan mempercepat mencapai tujuan organisasi. Namun demikian dalam kenyataan saat ini, sulit mencapai apa yang diharapkan itu, karena sarana secanggih apapun tidaklah merupakan satu-satunya yang dapat memperlancar upaya mencapai tujuan organisasi.

Pada saat berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi, tidak sedikit organisasi yang kinerjanya semakin menurun. Dengan demikian, berarti kecanggihan teknologi belum cukup untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal bagi suatu organisasi, jika tanpa diimbangi dengan kapasitas manusia yang memiliki motivasi untuk maju dan berkembang sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi itu sendiri.

Motivasi pegawai yang diharapkan dalam suatu organisasi, tidak akan terwujud dalam sekejap, melainkan harus diupayakan melalui suatu proses. Proses ini dapat berlangsung melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin suatu organisasi. Oleh karena itu peran pemimpin dalam hubungannya dengan organisasi merupakan kunci utama keberhasilan di dalam upaya menumbuhkembangkan motivasi kerja pegawai.

Menyadari bahwa dalam suatu organisasi diperlukan strategi baru untuk dapat mengelola manusia sebagai sumber daya yang bermotivasi dan digali potensinya untuk dikembangkan menjadi manusia unggul. Oleh sebab itu kinerja organisasi dapat diwujudkan pada tingkat yang lebih tinggi, apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang memiliki motivasi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerjanya. Atas dasar itulah pemimpin dituntut mampu berkomunikasi dengan efektif. Karena dengan berkomunikasi yang efektif ia akan mampu menciptakan suasana hubungan kerja yang harmonis di antara sesama anggota kelompoknya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan motivasi kerja.

Dengan komunikasi akan terjadi tukar menukar ide atau gagasan di antara pegawai sebagai anggota organisasi dalam rangka memperoleh informasi yang akurat tentang pelaksanaan suatu kegiatan atau pemecahan masalah. Komunikasi juga memungkinkan pimpinan menggali jenis kebutuhan pegawai dan mencari cara untuk memenuhinya dalam rangka meningkatkan motivasi kerja. Tanpa komunikasi sulit bagi pimpinan untuk mendapat umpan balik, memberikan arahan, melakukan koordinasi, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, sehingga akibatnya kehidupan organisasi akan statis.

Mengingat komunikasi memegang peranan penting guna mengembangkan motivasi kerja dalam suatu organisasi, maka pemimpin harus senantiasa berupaya membina dan mengembangkan komunikasi antar pribadi yang efektif. Semakin efektif komunikasi antar pribadi yang dilakukan oleh pemimpin, semakin efektif pula kepemimpinan seseorang dalam upaya meningkatkan motivasi kerja.

Sehubungan dengan itu pemimpin harus mampu mendengarkan keluhan atau usulan bawahan dengan penuh perhatian; keinginan mengajak bawahan untuk memecahkan masalah; menunjukkan sikap jujur, terbuka dan sikap menolong pada semua pegawai; lebih menekankan kerjasama dalam sebuah tim kerja; menghindari pengawasan yang terlalu ketat; mempercayai kemampuan dan kreativitas bawahan serta memberikan pujian dan penghargaan atas prestasi yang dicapainya; dan menciptakan serta mengembangkan komunikasi antar pribadi secara tatap muka dan dialog, dalam rangka mewujudkan saling memahami dan saling mengerti di antara para pegawai. Pemimpin yang mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melakukan kegiatan tersebut, kepemimpinannya akan berlangsung efektif dalam memotivasi pegawai atau bawahannya.

Komunikasi yang paling efektif untuk mewujudkan kepemimpinan yang sukses adalah komunikasi antar pribadi. Dengan komunikasi antar pribadi terdapat keterbukaan untuk menerima dan memberi informasi di antara sesama pegawai, adanya saling merasakan apa yang tengah dirasakan orang lain yang ditunjukkan dengan sikap kebersamaan..

Dengan demikian, pegawai akan merasa termotivasi untuk melaksanakan tugasnya. Suasana yang demikian, terwujud karena adanya pemimpin yang dalam kepemimpinannya mampu memotivasi pegawai dan bawahannya melalui komunikasi antar pribadi sebagaimana yang dituntut oleh kepemimpinan yang berorientasi pada situasi. Hal ini, sejalan dengan pengertian motivasi kerja yaitu suatu dorongan semangat kerja yang timbul karena keinginan untuk memenuhi

kebutuhan tertentu yang ada pada diri pegawai. Dorongan tersebut muncul, antara lain disebabkan oleh adanya motivator yang bersifat instrinsik dan ekstrinsik.

Berdasarkan uraian di atas timbul pertanyaan tentang bagaimana keterkaitan antara gaya kepemimpinan situasional dan efektivitas komunikasi antar pribadi dengan motivasi kerja pegawai. Jika variabel-variabel tersebut terbukti erat kaitannya dengan motivasi kerja, maka akan sangat potensial untuk dikembangkan dalam rangka upaya peningkatan efektivitas kerja para pegawai.

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut : (1) Apakah motivasi kerja diperlukan dalam upaya peningkatan efektivitas kerja di lingkungan suatu organisasi?, (2) Apakah ada hubungan yang signifikan iklim kerja dengan motivasi kerja?, (3) Apakah ada hubungan yang signifikan budaya kerja dengan motivasi kerja?, (4) Apakah ada hubungan yang signifikan tingkat kesejahteraan dengan motivasi kerja?, (5) Apakah ada hubungan yang signifikan latar belakang pendidikan dengan motivasi kerja?, (6) Apakah ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan situasional dengan motivasi kerja?, (7) Apakah ada hubungan yang signifikan efektivitas komunikasi antar pribadi dengan motivasi kerja?, (8) Apakah ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional dan efektivitas komunikasi antra pribadi secara bersama-sama dengan motivasi kerja?

### **C. Pembatasan Masalah**

Banyak masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, namun mengingat keterbatasan peneliti, maka pada penelitian ini masalah dibatasi pada hubungan antara gaya kepemimpinan situasional dan efektivitas komunikasi antar pribadi dengan motivasi kerja pegawai, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Masalah tersebut penting untuk dapat diketahui dan dikaji secara mendalam melalui penelitian ini, sehingga memungkinkan dapat ditemukan beberapa alternatif cara pemecahannya.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan positif yang berarti gaya kepemimpinan situasional dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kehutanan Propinsi Sumatera Utara?
2. Apakah terdapat hubungan positif yang berarti efektivitas komunikasi antar pribadi dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kehutanan Propinsi Sumatera Utara?
3. Apakah terdapat hubungan positif yang berarti antara gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi antar pribadi secara bersama-sama dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kehutanan Propinsi Sumatera Utara?

### **E. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh kejelasan mengenai variabel-variabel yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Sedangkan secara khusus kegiatan penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan data data empirik dan objektif mengenai :

1. Hubungan gaya kepemimpinan situasional dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kehutanan Propinsi Sumatera Utara.
2. Hubungan efektivitas komunikasi antar pribadi dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kehutanan Propinsi Sumatera Utara.
3. Hubungan gaya kepemimpinan situasional dan efektivitas komunikasi antar pribadi secara bersama-sama dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kehutanan Propinsi Sumatera Utara.

### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh data dan informasi yang dapat digunakan dalam menguji kebenaran hubungan antara variabel gaya kepemimpinan situasional dan variabel efektivitas komunikasi antar pribadi dengan variabel motivasi kerja. Berdasarkan hal itu, manfaat penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Secara teoretis, dapat digunakan untuk meningkatkan wawasan dan khsanah pengetahuan mengenai strategi memotivasi pegawai melalui penerapan gaya kepemimpinan situasional dan efektivitas komunikasi antar pribadi dalam suatu organisasi.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat diterapkan dan dikembangkan melalui pelaksanaan tugas sehari-hari di suatu organisasi pada umumnya dan khususnya di Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Utara. Selain itu dapat digunakan pula sebagai dasar acuan bagi pimpinan dalam rangka menyusun strategi kebijakan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai.

