

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam berbagai bentuk organisasi yang telah eksis sejak dahulu, seperti instansi pemerintahan, sistem ekonomi, dan tatanan sosial, keberadaan unit khusus yang menangani pengelolaan tenaga kerja menjadi suatu keharusan. Di kantor kecamatan yang berfokus pada pelayanan, perhatian terhadap sumber daya manusia menjadi krusial karena pegawai memiliki kontribusi besar terhadap keberhasilan organisasi. Kemajuan atau kemunduran suatu usaha sangat berkaitan erat dengan peran yang dimainkan oleh tenaga kerja. Oleh karena itu, kinerja optimal dari seorang pegawai merupakan aset penting bagi organisasi, karena hal tersebut dapat menjadi penentu arah organisasi dan meningkatkan peluang pencapaian target. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan dapat menerapkan strategi yang tepat serta menganalisis faktor-faktor yang memengaruhinya sebagai langkah strategis (Kosasih & Hasan, 2024).

Dalam suatu institusi, keberadaan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat vital dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan sistem manajemen yang berkualitas untuk mengelolanya. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional guna menciptakan keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan serta kemampuan organisasi. Setiap organisasi tentu mengharapkan seluruh pegawainya dapat bekerja secara optimal dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga tujuan instansi dapat tercapai dengan lebih efektif. Upaya tersebut akan lebih mudah diwujudkan apabila pegawai memiliki kompetensi yang memadai dan mampu membangun komunikasi yang baik (Kurniawan et al., 2023).

Komunikasi yang efektif dan berjalan dengan baik akan menciptakan aliran informasi yang lancar antara atasan dan pegawai, yang pada akhirnya mendukung tercapainya tujuan organisasi atau instansi. Komunikasi berperan sebagai sarana untuk menyampaikan dan menerima informasi, menjadi mekanisme yang mendorong perubahan, serta alat yang dapat meningkatkan motivasi. Selain itu,

komunikasi juga merupakan media penting yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya secara optimal. Penerapan prinsip *good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik juga menjadi aspek penting dalam manajemen administrasi publik. Untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, diperlukan pembagian tugas yang jelas, sistem pengawasan yang efektif, serta kolaborasi dan koordinasi antar unit kerja. Semangat reformasi telah memengaruhi cara pandang aparatur negara saat ini. Oleh karena itu, untuk mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan peningkatan kualitas administrasi negara secara berkelanjutan (Simamora, 2018).

Kerja sama merupakan bentuk sinergi antara beberapa individu untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan. Melalui kerja sama, berbagai gagasan dapat dihimpun dan dijadikan kekuatan utama dalam mencapai keberhasilan. Kerja sama tim berarti gabungan upaya individu yang mampu menghasilkan performa yang lebih baik dibandingkan jika dilakukan secara terpisah. Artinya, hasil kerja tim secara keseluruhan lebih unggul dibandingkan hasil kerja individu dalam suatu organisasi. Tim terdiri dari anggota dengan keahlian yang beragam, yang bekerja di bawah koordinasi seorang pemimpin. Dalam tim, terdapat hubungan saling ketergantungan antar anggota untuk menyelesaikan tugas maupun mencapai tujuan bersama. Tim kerja memungkinkan sinergi upaya individu yang menghasilkan capaian lebih tinggi daripada sekadar penjumlahan kontribusi masing-masing anggota (Luruk et al., 2024).

Motivasi merupakan upaya yang dilakukan secara sadar untuk memengaruhi perilaku individu agar sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi. Munculnya motivasi dalam diri seseorang dipengaruhi oleh kombinasi antara kebutuhan, dorongan, tujuan, serta penghargaan yang diterima. Motivasi kerja mencerminkan kondisi di mana pegawai membutuhkan pengakuan atas kontribusinya, kenyamanan dalam lingkungan kerja, rasa aman dalam menjalankan tugas, kompensasi yang layak, pekerjaan yang menantang, serta penerapan disiplin yang adil (Panduwirananta et al., 2019). Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku dan sikap pegawai dalam lingkungan kerja, termasuk dalam konteks kerja sama tim. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung

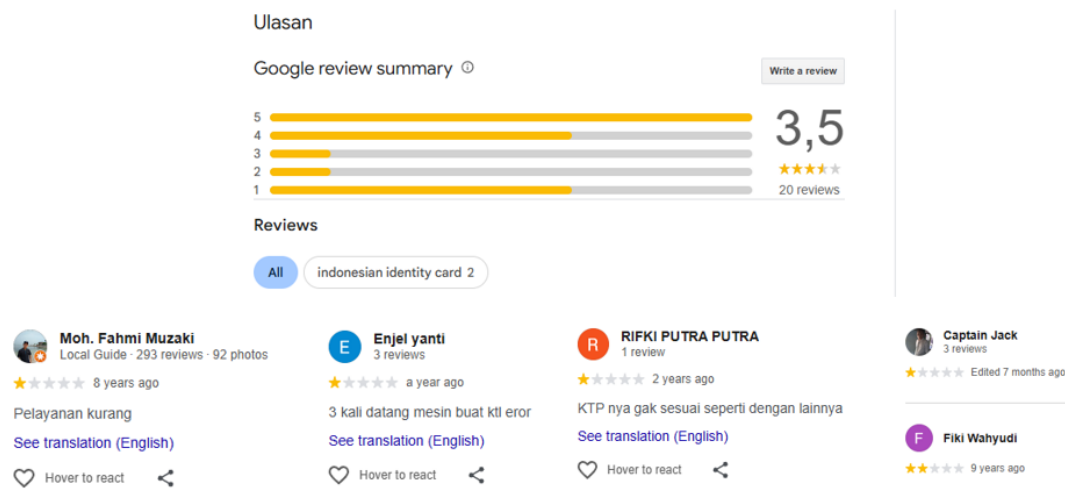
menunjukkan antusiasme, loyalitas, serta keinginan untuk berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan bersama. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan efektivitas kerja tim, karena anggota tim yang termotivasi lebih terbuka dalam komunikasi, bersedia berbagi ide, serta menunjukkan tanggung jawab terhadap tugas kolektif.

Pada penelitian ini terdapat *gap research* atau hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Damayanti & Achmad, 2024) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tim. Pada penelitian (Ardiansyah, 2016) juga mengungkapkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian (Kurniawan et al., 2023) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dan motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian dari (Elsi Darmayanti et al., 2025) juga mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi terhadap pengaruh komunikasi dan kerja sama. Menurut (Arif et al., 2023) menemukan bahwa kombinasi antara kerja sama tim dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Agar fungsi utama pemerintah sebagai penyedia layanan publik yang optimal (*excellent service for society*) dapat terwujud, maka pelayanan kepada masyarakat harus dilakukan secara maksimal. Hal ini memerlukan adanya koordinasi yang solid, integrasi yang menyeluruh, profesionalisme tinggi, serta kemampuan sumber daya manusia yang mumpuni. Saat ini, masyarakat berkembang secara dinamis dan semakin menyadari hak dan kewajibannya sebagai warga negara. Mereka kini lebih berani dalam menyampaikan tuntutan, aspirasi, dan keinginannya kepada pemerintah. Masyarakat juga semakin kritis dan aktif dalam mengawasi jalannya pemerintahan. Menghadapi kondisi seperti ini, birokrasi publik dituntut memiliki kompetensi teknis, yakni kemampuan dalam memanfaatkan pengetahuan, metode, serta teknik untuk mengoperasikan perangkat yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas. Selain itu, aparatur juga diharapkan mampu memotivasi pihak lain dalam pelaksanaan tugas, memahami kompleksitas struktur organisasi, serta mampu menyesuaikan fungsi unit kerjanya

dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Kemampuan-kemampuan tersebut penting agar aparatur dapat bertindak sesuai dengan arah organisasi dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas, responsif, cepat, dan tepat sasaran (Simamora, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan secara langsung di Kantor Kecamatan Pucuk, Kabupaten Lamongan dimana pertanyaan yang saya ajukan meliputi kejelasan informasi, keterbukaan informasi, feedback pegawai, koordinasi antar tim, kerja sama antar tim, tanggungjawab bersama, kinerja pegawai, serta hasil dan imbalan. Wawancara dilakukan kepada 13 pegawai kantor Kecamatan Pucuk, pada bagian Kasubag Umum dan Kepegawaian, Kasi Pelayanan Publik, Kasi Pemerintahan, Kasubag Perencanaan dan Evaluasi Keuangan, Staff Umum dan Kepegawaian, Staff Trantibum, Staff Perencanaan dan Evaluasi Keuangan, Staff Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat, Staff Pemerintahan, Staff Pelayanan Publik. Hasil dari wawancara ini adalah bahwasanya terdapat beberapa pegawai yang menjelaskan jika kurang optimalnya sinergi antarpegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas bersama, yang diduga disebabkan oleh pola komunikasi yang belum sepenuhnya efektif serta tingkat motivasi kerja yang bervariasi. Hal ini berdampak pada rendahnya kolaborasi lintas bagian, keterlambatan pelayanan, serta munculnya miskomunikasi dalam pelaksanaan program kerja. Hal ini dapat dibuktikan juga dengan adanya beberapa aduan masyarakat melalui penilaian review dari google pada gambar 1.1 menilai jika pelayanan di kantor Kecamatan Pucuk kurang. Namun terdapat banyak pegawai yang menjawab dengan respon positif pada setiap pertanyaan yang saya ajukan. Dalam kondisi seperti ini, belum diketahui secara pasti sejauh mana komunikasi berpengaruh terhadap kerja sama, dan apakah motivasi kerja berperan penting sebagai mediator yang memperkuat hubungan keduanya. Kurangnya pemahaman berbasis data mengenai keterkaitan ketiga variabel tersebut menjadi celah penelitian yang penting untuk ditelusuri.



Gambar 1.1 Penilaian Ulasan Google

Komunikasi yang efektif tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun hubungan kerja yang saling mendukung dan memperkuat koordinasi lintas fungsi. Namun, komunikasi yang baik tidak serta merta menjamin terciptanya kerja sama yang optimal. Kerja sama dipilih sebagai variabel dependen karena dalam organisasi pelayanan publik, khususnya kantor kecamatan, keberhasilan pelaksanaan tugas dan kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh kemampuan pegawai untuk bekerja secara kolaboratif. Komunikasi yang efektif diharapkan tidak hanya meningkatkan pemahaman antarpegawai, tetapi juga mendorong motivasi kerja yang pada akhirnya tercermin dalam meningkatnya kerja sama dalam menyelesaikan tugas bersama.

Penelitian terdahulu lebih banyak meneliti pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, sementara kajian yang menempatkan kerja sama sebagai variabel utama masih terbatas. Selain itu, peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan komunikasi dan kerja sama belum banyak dikaji, khususnya pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah tersebut. Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini mencoba mengevaluasi dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kerja sama dengan mempertimbangkan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada konteks organisasi publik seperti kantor kecamatan. Sehingga peneliti mengangkat penelitian ini dengan judul “PENGARUH

## KOMUNIKASI TERHADAP KERJA SAMA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI’.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana komunikasi, kerja sama, dan motivasi kerja di kantor Kecamatan Pucuk?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kerja sama?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kerja sama?
5. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kerja sama?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menggambarkan komunikasi, kerja sama, dan motivasi kerja di kantor Kecamatan Pucuk
2. Untuk mengevaluasi dampak komunikasi terhadap kerja sama
3. Untuk menilai pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja
4. Untuk mengkaji dampak motivasi kerja terhadap kerja sama
5. Untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kerja sama dengan melibatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Praktis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat masukan yang berharga bagi pimpinan kantor Kecamatan Pucuk dalam upaya meningkatkan kerja sama melalui strategi komunikasi yang lebih efektif dan motivasi kerja.
2. Manfaat Teoritis  
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara komunikasi, motivasi kerja, dan kerja sama. Temuan ini dapat digunakan sebagai referensi atau dasar bagi penelitian lanjutan yang ingin mengkaji model serupa di sektor pemerintahan maupun swasta.