

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di Tengah persaingan organisasi yang semakin kompetitif serta perubahan lingkungan yang berlangsung dengan cepat, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada sumber daya fisik dan teknologi, tetapi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam organisasi yang memiliki peran dalam menentukan arah, efektivitas, dan keberlanjutan organisasi. Maka dari itu, pengelolaan sumber daya manusia yang profesional serta adaptif menjadi kunci penting dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan serta tuntutan dari persaingan yang saat ini semakin kompleks.

Salah satu faktor krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia ialah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja menjadi pendorong utama yang dapat memengaruhi semangat, keterlibatan, dan komitmen karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang optimal, mempunyai loyalitas yang kuat, dan mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat berdampak langsung pada menurunnya produktivitas, kualitas pelayanan, dan lemahnya keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja tidak terbentuk secara sederhana, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Dalam perspektif manajemen

sumber daya manusia, pengembangan kompetensi dan budaya organisasi merupakan dua faktor yang mempunyai peran strategis dalam membentuk serta meningkatkan motivasi kerja. Pengembangan kompetensi memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kemampuan serta kepercayaan diri dalam bekerja, sedangkan budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong keterlibatan, kenyamanan, dan semangat kerja karyawan secara berkelanjutan.

Dalam sektor pariwisata dan industri kreatif berbasis budaya, peran sumber daya manusia menjadi semakin kompleks karena tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan dalam menyampaikan nilai serta pengalaman budaya kepada pengunjung. Organisasi dalam sektor ini dituntut mampu menjaga keseimbangan antara profesionalisme kerja serta pelestarian nilai budaya. Berbagai kajian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola pengembangan kompetensi secara berkelanjutan dan membangun budaya organisasi yang kuat cenderung memiliki tingkat motivasi kerja karyawan yang lebih baik, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan serta daya saing organisasi.

Dalam konteks pelestarian seni angklung di Indonesia, PT. SAU (Saung Angklung Udjo) dikenal sebagai pusat seni pertunjukan dan edukasi angklung yang memiliki peran besar dalam memperkenalkan serta melestarikan budaya Sunda kepada Masyarakat nasional maupun internasional. Saung Angklung Udjo didirikan pada tahun 1966 oleh Udjo Ngalagena bersama Uum Sumiati di Kota Bandung, Jawa Barat. Sejak awal berdiri, Saung Angklung Udjo tidak hanya berfungsi

sebagai tempat pertunjukan seni, tetapi juga sebagai sarana pendidikan budaya, pelatihan musik bambu, serta pembinaan generasi muda dalam melestarikan seni tradisional Sunda.

Saung Angklung Udjo dikenal sebagai pusat seni angklung terbesar dan paling dikenal di Indonesia yang secara konsisten berperan dalam pelestarian, Pendidikan, serta pengembangan seni angklung sebagai warisan budaya bangsa. Peran tersebut semakin penting sejak angklung ditetapkan sebagai Warisan Budaya Takbenda Dunia oleh UNESCO pada tahun 2010. Selain aktif menyelenggarakan pertunjukan seni budaya, Saung Angklung Udjo juga rutin melaksanakan *workshop* budaya, pelatihan angklung, pertunjukan edukatif, serta diplomasi budaya ke berbagai negara sebagai bentuk upaya memperkenalkan budaya Indonesia di tingkat internasional. Tidak hanya mempertahankan unsur tradisional, Saung Angklung Udjo juga mampu menggabungkan unsur seni modern dalam pertunjukannya sehingga tetap diminati oleh masyarakat maupun wisatawan.

Peran Saung Angklung Udjo dalam melestarikan budaya juga sejalan dengan kebijakan pemerintah dalam pelestarian budaya, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan serta Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya yang menekankan pentingnya perlindungan, pengembangan, pemanfaatan, dan pembinaan kebudayaan nasional sebagai identitas bangsa. Selain itu, nilai kebersamaan, disiplin, dan kerja sama menjadi bagian dari budaya organisasi yang tercermin dalam slogan “*One nature, One culture, in Harmony*” sebagai simbol keselarasan antara manusia, budaya, dan lingkungan.

Ketertarikan masyarakat terhadap seni pertunjukan menunjukkan bahwa seni berbasis musik dan pertunjukan interaktif masih memiliki daya tarik yang tinggi dibandingkan bentuk pertunjukan budaya lainnya. Berdasarkan data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia (2024), seni pagelaran angklung memiliki tingkat ketertarikan sebesar 35%, lebih tinggi dibandingkan seni tari tradisional sebesar 18%, band modern sebesar 16%, dan wayang sebesar 6%. Data tersebut menunjukkan bahwa pertunjukan seni yang bersifat interaktif dan komunikatif lebih diminati oleh masyarakat maupun wisatawan karena dianggap lebih menarik, edukatif, dan mudah dinikmati oleh berbagai kalangan usia.

Tabel 1.1
Tingkat Ketertarikan Masyarakat terhadap Seni Pertunjukan di Indonesia

No.	Jenis Seni Pertunjukan	Persentase Ketertarikan
1.	Pagelaran Seni Angklung	35%
2.	Seni Tari Tradisional	18%
3.	Band Modern	16%
4.	Seni Wayang	6%

Sumber: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif RI (2024)

Tingginya minat masyarakat terhadap pertunjukan pagelaran seni angklung menunjukkan bahwa masyarakat cenderung lebih tertarik pada pertunjukan yang melibatkan partisipasi penonton, komunikasi dua arah, serta unsur hiburan modern. Pertunjukan angklung di Saung Angklung Udjo tidak hanya menampilkan seni musik tradisional, tetapi juga menggabungkan unsur tari, edukasi budaya, permainan musik bersama penonton, serta kolaborasi dengan alat musik modern sehingga mampu menarik minat wisatawan domestik maupun mancanegara. Berdasarkan publikasi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik

Indonesia, pertunjukan budaya pasif karena di anggap lebih komunikatif, atraktif, dan memberikan pengalaman budaya secara langsung.

Dalam menjalankan aktivitas organisasinya, karyawan Saung Angklung Udjo dituntut memiliki berbagai kompetensi, seperti kemampuan memainkan alat musik angklung, kemampuan *public speaking* dalam berinteraksi dengan pengunjung, kemampuan bekerja sama dalam tim pertunjukan, kemampuan memahami nilai budaya Sunda, kemampuan pelayanan kepada pengunjung, kreativitas dalam penyajian pertunjukan seni, serta kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan wisatawan domestik maupun mancanegara. Kompetensi tersebut perlu dikembangkan secara berkelanjutan agar karyawan mampu memberikan kualitas pertunjukan dan pelayanan budaya yang optimal. Selain itu, budaya organisasi yang diterapkan juga menekankan nilai kebersamaan, disiplin, tanggung jawab, koordinasi, dan kerja sama dalam setiap kegiatan pertunjukan budaya. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi dan budaya organisasi menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan.

Seiring dengan perkembangan organisasi, Pengelolaan Saung Angklung Udjo dilakukan secara lebih profesional guna mendukung keberlanjutan kegiatan seni, edukasi, dan pariwisata budaya. Pengelolaan tersebut menuntut keterlibatan aktif karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi yang sudah terbentuk. Untuk mengetahui kondisi aktual motivasi kerja karyawan, peneliti melakukan pra survei terhadap karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo) untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan. Adapun hasil pra survei tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Motivasi Kerja	Fisiologis	5	4	5	9	7	81	2,70
	Keselamatan dan keamanan	6	4	11	5	4	93	3,10
	Cinta dan sosial	8	6	5	6	5	96	3,20
	Harga diri	6	6	9	4	5	94	3,13
Skor Rata-rata Motivasi Kerja								3,03

Sumber: Hasil data pra survei diolah peneliti, (2026)

Pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo) berada pada kategori kurang baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan masih belum optimal dan perlu mendapatkan perhatian.

Rendahnya motivasi kerja tersebut diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pengembangan kompetensi dan budaya organisasi merupakan faktor yang mempunyai peran strategis dalam membentuk motivasi kerja. Untuk mengetahui kondisi kedua faktor tersebut, peneliti melakukan pra survey terhadap beberapa variabel yang diduga memengaruhi motivasi kerja karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Adapun hasil pra survey tersebut disajikan pada tabel berikut:

No.	Variabel	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1.	Pengembangan Kompetensi	Pengetahuan	4	5	10	6	5	87	2,90
		Keterampilan	7	5	9	5	4	96	3,20
		Sikap dan Perilaku	5	7	8	5	5	92	3,06
		Sosial	6	8	10	3	3	89	2,96
		Profesional	7	6	9	5	3	99	3,30
		Personal	5	4	6	9	6	83	2,76
		Kompetensi Adaptif dan Inovatif	7	6	9	4	4	98	3,26
Skor Rata-rata Pengembangan Kompetensi								3,06	
2.	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Risiko	6	7	9	7	1	100	3,33
		Perhatian terhadap Detail	4	8	10	7	1	97	3,23
		Orientasi Hasil	3	6	9	6	6	84	2,80
		Orientasi Manusia	3	5	11	5	6	84	2,80
		Orientasi Tim	9	7	7	5	2	106	3,53
		Agresivitas	7	7	8	4	4	99	3,30
		Stabilitas	4	5	11	6	4	89	2,96
Skor Rata-rata Budaya Organisasi								3,13	
3.	Kompensasi	Kompensasi Langsung	3	13	7	5	2	100	3,33
		Kompensasi Tidak Langsung	2	12	14	2	0	104	3,46
Skor Rata-rata Kompensasi								3,40	
4.	Pengembangan Karier	Mutasi	4	14	8	3	1	133	4,43
		Seleksi	7	15	5	3	0	185	6,16
		Penempatan	9	12	5	3	1	115	3,83
		Pendidikan	5	14	9	2	0	112	3,73
Skor Rata-rata Pengembangan Karier								4,54	

No.	Variabel	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
5.	Disiplin Kerja	Waktu	6	17	6	1	0	118	3,93
		Peraturan	8	21	1	0	0	127	4,23
		Korektif	13	11	4	1	1	124	4,13
Skor Rata-rata Disiplin Kerja								4,09	
6.	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja terhadap gaji	1	12	9	7	1	95	3,16
		Kepuasan kerja terhadap promosi	1	11	11	6	1	95	3,16
		Kepuasan kerja terhadap atasan	5	13	7	5	0	108	3,60
		Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri	11	11	7	1	0	122	4,06
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja								3,50	
7	Beban Kerja	Fisik	9	8	8	5	0	111	3,7
		Mental	9	12	6	3	0	117	3,9
		Waktu	9	13	7	1	0	120	4
Skor Rata-rata Beban Kerja								3,86	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)									
Skor Rata-rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: Hasil data pra survei diolah peneliti (2026)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa dimensi pengembangan kompetensi memiliki skor rata-rata sebesar 3,06, yang berada pada interval 2,61-3,40 dan termasuk dalam kategori kurang baik (Sugiyono, 2019:153). Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengembangan kompetensi, khususnya aspek sosial, belum berjalan secara optimal dan berpotensi memengaruhi motivasi kerja. Dengan demikian, baik motivasi kerja

maupun pengembangan kompetensi berada pada interval 2,60-3,40 termasuk dalam kategori kurang baik, sehingga menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut masih belum optimal.

Pemilihan Saung Angklung Udjo sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, Saung Angklung Udjo merupakan pusat seni angklung yang berperan penting dalam pelestarian budaya Sunda dan telah dikenal hingga tingkat internasional. Kedua, Saung Angklung Udjo aktif menyelenggarakan pertunjukan budaya, edukasi seni, pelatihan angklung, serta berbagai pagelaran budaya internasional, seperti pertunjukan pada *World Expo* Osaka Jepang, festival seni di Amerika Serikat, serta kegiatan diplomasi budaya di beberapa negara Eropa dan Asia. Kegiatan tersebut menunjukkan bahwa Saung Angklung Udjo tidak hanya berperan sebagai tempat pertunjukan seni, tetapi juga sebagai media promosi budaya Indonesia di tingkat internasional. Ketiga, dalam kegiatan organisasinya, karyawan dituntut memiliki kompetensi teknis, kemampuan pelayanan, komunikasi, kreativitas, serta kerja sama tim yang baik. Keempat, berdasarkan hasil pra survey ditemukan bahwa motivasi kerja karyawan masih belum optimal sehingga perlu dilakukan penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhinya.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya ketidaksesuaian antara kondisi ideal yang diharapkan dengan kondisi aktual yang terjadi di lapangan, khususnya terkait dengan motivasi kerja karyawan yang masih belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan motivasi kerja di PT. SAU (Saung Angklung Udjo) perlu dikaji secara lebih mendalam, terutama yang berkaitan dengan faktor

pengembangan kompetensi dan budaya organisasi sebagai variabel yang diduga mempengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Saung Angklung Udjo, sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja dalam organisasi berbasis budaya.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. SAU (SAUNG ANGKLUNG UDJO)”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah dalam penelitian ini disusun untuk merumuskan serta menjelaskan mengenai permasalahan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang diindikasikan memengaruhi motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Faktor-faktor tersebut meliputi pengembangan kompetensi dan budaya organisasi, yang diduga memiliki peran penting dalam membentuk tingkat motivasi kerja karyawan. Penelitian ini berupaya mengkaji sejauh mana pengembangan kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan pada latar belakang di atas, maka permasalahan yang terjadi di PT. SAU (Saung Angklung Udjo) dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pengembangan Kompetensi

- a. Pengembangan kompetensi pada aspek *personal competence* belum optimal, terlihat dari rendahnya kemampuan individu dalam mengelola diri dan meningkatkan kualitas kerja secara mandiri.
- b. Aspek pengetahuan (*knowledge*) masih belum berkembang secara maksimal, khususnya dalam memahami perkembangan pariwisata budaya dan tuntutan pelayanan yang semakin dinamis.
- c. Kompetensi sosial (*social competence*) karyawan dalam berinteraksi, berkomunikasi, serta bekerja sama masih belum optimal, sehingga berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan kepada pengunjung.
- d. Program pengembangan kompetensi belum dilakukan secara terarah dan berkelanjutan, sehingga belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kepercayaan diri dan kesiapan kerja karyawan.

2. Budaya Organisasi

- a. Budaya organisasi yang berorientasi pada hasil (*outcome*) belum berjalan optimal, sehingga pencapaian kinerja belum sepenuhnya menjadi fokus utama.

- b. Orientasi terhadap manusia (*people-oriented*) masih rendah, yang berdampak pada kurangnya perhatian terhadap kebutuhan dan kenyamanan karyawan.
- c. Nilai-nilai budaya organisasi belum diinternalisasi secara konsisten dalam perilaku kerja sehari-hari.
- d. Lingkungan kerja belum sepenuhnya mendorong keterlibatan dan kontribusi aktif karyawan.

3. Motivasi Kerja

- a. Pemenuhan kebutuhan fisiologis sebagai dasar motivasi kerja masih belum optimal, yang berdampak pada rendahnya semangat kerja karyawan.
- b. Tingkat antusiasme dan energi kerja karyawan dalam menjalankan tugas masih belum maksimal.
- c. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan belum merata, sehingga memengaruhi kualitas pelayanan.
- d. Motivasi kerja karyawan masih dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi yang belum sepenuhnya mendukung.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai pengembangan kompetensi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
2. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai budaya organisasi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

3. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
4. Seberapa besar pengaruh pengembangan kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
5. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
6. Seberapa besar pengaruh pengembangan kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah di atas, maka peneliti memiliki tujuan dalam melakukan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tanggapan pegawai mengenai pengembangan kompetensi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
2. Untuk mengetahui tanggapan pegawai mengenai budaya organisasi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
3. Untuk mengetahui tanggapan pegawai mengenai motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
4. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
5. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

6. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini untuk memperjelas manfaat serta kontribusi yang dapat diperoleh dari penelitian, baik secara teoritis maupun praktis. Berikut ialah kegunaan dalam penelitian yaitu:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini terkait dengan kontribusi terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademis antara lain:

1. Dapat menambah pengetahuan bagi peneliti serta menjadi masukan bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.
2. Sebagai penelitian lebih lanjut serta bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang akan mengambil topik serupa.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yang diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman langsung yaitu pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta lebih mengetahui

tentang Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi kerja Karyawan

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan mengenai pentingnya pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sarana sumber informasi serta menambah pengetahuan dan dijadikan referensi untuk mengkaji topik yang sama.