

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sangatlah penting dalam kegiatan organisasi, setiap perusahaan perlu memperhatikan seluruh karyawannya terutama karyawan untuk meningkatkan kinerja agar menjadi lebih baik. Menurut Kiswuryanto (2014) masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan bagi perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi. Di dalam pengelolaan sumber daya manusia, apabila individu dalam organisasi yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan. Organisasi harus memiliki karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang baik, dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Pada dasarnya kinerja karyawan atau karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri sendiri maupun upaya strategi dari perusahaan. Menurut Handoko penilaian kinerja berguna untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian-penyesuaian kompensasi, keputusan-keputusan penempatan, kebutuhan-kebutuhan latihan dan lain-lain (Handoko, 2015).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi

dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Rivai, 2014).

Organisasi menuntut terhadap pegawai meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas pokok dengan baik yang diberikan oleh organisasi. Kinerja sumber daya manusia menjadi pusat persoalan organisasi ketika potensi pegawai tidak dikembangkan secara optimal, dan juga dapat menjadi pusat keberhasilan organisasi jika potensi pegawai dikembangkan secara optimal. Mengingat sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting, maka setiap organisasi berupaya memberdayakan potensi pegawai untuk mencapai kinerja tinggi. Kinerja yang dicapai pegawai perorangan pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Menurut Siagian (2014) penilaian kinerja bagi individu berperan sebagai umpan balik terhadap kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting berkaitan dalam pengambilan keputusan terhadap berbagai aspek manajemen sumber daya manusia.

Dalam membangun birokrasi pemerintahan yang baik *good governance* ditentukan oleh kemampuan aparatur pemerintah melalui organisasinya untuk menjalankan tugas dan fungsinya yaitu sebagai pelayanan publik kepada masyarakat secara profesional dan akuntabel. Sesuai Undang-Undang No 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah. Tentang pemberian kekuasaan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui

peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan memiliki peran yang sangat kuat dalam memfasilitasi dan mengakomodir berbagai aspirasi dan tuntutan masyarakat dengan baik dan mampu menerapkan tujuan strategis yang tepat. mengutamakan efisiensi dan efektivitas untuk mencapai keberhasilan dalam membangun kemajuan Negara.

Pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintahan yang lebih rendah dalam desentralisasi, membuat pemerintah daerah dituntut untuk meningkatkan potensi serta sumber daya yang dimiliki masing-masing daerah. Pemerintah daerah yang lebih dekat dalam proses pemberdayaan dan peningkatan potensi serta sumber daya didalam masyarakat adalah pemerintah desa (Putri, 2019).

Desa merupakan unit paling bawah dalam sistem pemerintahan di Indonesia. Alasan desa merupakan unit penting yang harus mendapat perhatian dari negara dan birokrasi negara karena pertimbangan rakyat kita kebanyakan tinggal di desa dan banyak masalah yang hanya bisa diatasi dari unit wilayah di pedesaan, sehingga kalau ingin mencari ukuran yang tepat dalam menilai apakah sebuah bangsa itu sejahtera atau tidak, adil atau tidak, bermartabat atau tidak, maka desa merupakan unit yang paling relevan untuk dipelajari (Wahyuddin, 2016).

Pemerintah daerah tentu memahami berbagai keterbatasan dalam proses pembangunan tiap wilayah kabupaten/kota, oleh sebab itu tiap-tiap kabupaten/kota diperbolehkan untuk melakukan pembangunan secara mandiri. Hal ini juga berlaku pada tingkat desa. Desa merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan pemerintahan yang berada dibawah pemerintah daerah. Desa sekarang telah menjadi arus pemerintahan yang beralih dari paradigma sentralisasi ke desentralisasi menjadikan desa sebagai pemerintahan yang diharapkan dapat berdiri secara mandiri tanpa bergantung oleh pemerintah daerah secara keseluruhan.

Kinerja pemerintah daerah sebagai organisasi pemerintahan yang mengemban fungsi pemerintahan ini yang mengatur segala urusan pemerintahan daerah, baik dalam melakukan pembinaan, pengawasan, pemberdayaan, memfasilitasi harus dilakukan secara optimal. Kondisi ini yang berdampak terhadap kinerja yang dimiliki oleh aparatur birokrasi pemerintah itu sendiri, dimana budaya aparatur untuk dapat mencapai keberhasilan ini harus mempertimbangkan segala aspek untuk mencapai visi dan misi organisasi pemerintah tersebut dalam mengelola fungsi manajemen, dengan bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja sehingga memungkinkan suatu organisasi tersebut akan mampu mengembangkan dan meningkatkan capaian organisasinya dengan optimal dengan melalui kualitas sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya secara terampil, kompeten dan transparan dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang sangat baik dalam keberhasilan organisasi.

Keberadaan aparatur sipil negara (ASN) ini yang menjadi faktor utama peran penting untuk mendapatkan kinerja pegawai yang mampu melakukan tugasnya pekerjaan pemerintahan. yang diharapkan membawa pencapaian keberhasilan perubahan di masa sekarang maupun mendatang. Namun secara umum kondisi yang dapat dilihat dalam pelaksanaannya kinerja pegawai pemerintah daerah masih belum optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelayanan publik atau pelayanan kepada masyarakat dengan terlihat banyaknya indikator-indikator permasalahan yang muncul terhadap masyarakat seperti tidak tepat sasaran dalam mengambil suatu kebijakan, tidak adanya optimalisasi keberlanjutan, adanya unjuk rasa atau demonstrasi, konflik di unit kerja pemerintahan yang menggambarkan masih menjadi kendala dalam budaya kinerja pemerintahan (Sedarmayanti, 2016).

Rendahnya kinerja pegawai ini yang menjadi salah satu faktor, penyebab rendahnya pencapaian hasil kinerja yang memiliki sikap perilaku korupsi, kolusi, nepotisme dan tidak adil, yang menggambarkan buruknya sistem budaya kinerja pemerintahan saat ini, yang berdampak sangat mengecewakan dan merugikan masyarakat menimbulkan ketidakpuasan terhadap birokrasi pemerintah. Untuk mencapai keberhasilan organisasi pemerintah atau penyelenggara Negara harus mampu untuk mengambil keputusan yang tepat dalam menerapkan tujuan strategis agar mampu mewujudkan optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi secara terukur dan berkelanjutan, salah satunya dengan mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan sesuai tuntutan dan kebutuhan rakyat.

Salah satu lembaga dinas pemerintah daerah yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Bondowoso memiliki tugas dan fungsi diatur peraturan Bupati Bondowoso Nomor 14 Tahun 2018 tentang petunjuk pelaksanaan program peningkatan pemberdayaan masyarakat kabupaten Bondowoso. Tupoksi Dinas PMD Kabupaten Bondowoso adalah melaksanakan urusan pemerintahan yang memiliki kewenangan daerah dibidang pemberdayaan masyarakat dan desa serta tugas pembantuan.

Dinas pemberdayaan masyarakat dan desa dibentuk untuk pelayanan publik masyarakat khususnya dibidang pemberdayaan masyarakat desa. Untuk mencapai keberhasilan itu memerlukan landasan yang kuat yaitu organisasi untuk memperkuat dan mengoptimalkan hasil. Dalam pengamatan peneliti kinerja pegawai di Dinas PMD Kabupaten Bondowoso merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji

dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pembangunan desa, faktor penentu keberhasilan ini yaitu dengan adanya SDM dalam menjalankan kegiatan organisasi. Yoyo Sudaryo mengemukakan SDM yang menjadikan faktor penting dalam suatu organisasi, karena Sumber Daya Manusia adalah sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Yoyo, 2018).

Dari hasil pengamatan bahwa kinerja pegawai kantor Dinas PMD Kabupaten Bondowoso telah menerapkan sistem pelayanan publik yang modern, dimana memiliki karakteristik-karakteristik antara lain, organisasi berdasarkan fungsi, sistem informasi yang terintegrasi, sarana kantor yang memadai, dan tata kerja yang transparan. Namun walau telah ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai dan teknologi yang modern namun masih harus diimbangi dengan peningkatan kemampuan teknis dan keterampilan pegawai sesuai dengan bidangnya dan melaksanakan tugas tanggung jawabnya serta meningkatkan semangat bekerja yang tinggi dari para pegawai agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal sesuai target yang diharapkan.

Dalam melaksanakan tugas pokok Dinas PMD Kabupaten Bondowoso memerlukan pegawai atau SDM yang memiliki kecakapan yang baik di bidangnya sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang optimal. Dimana agar dapat tercapai secara optimal maka SDM harus dikembangkan dengan baik. Untuk mendukung peningkatan kualitas kinerja pegawai pada Dinas PMD Kabupaten Bondowoso, maka dari itu perlu adanya peningkatan kualitas, tidak hanya ditekankan pada aspek kemampuan teknis saja akan tetapi juga pada aspek-aspek lain seperti peningkatan pendidikan serta pelatihan-pelatihan bagi pegawai baru maupun pegawai lama, beban kerja yang dilaksanakan oleh pegawai, bagaimana cara gaya pemimpin

tersebut memimpin dan komitmen organisasi setiap pegawai. Ketiga aspek tersebut yakni beban kerja, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi perlu diperhatikan karena hal ini memegang peranan yang sangat penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai pada dinas PMD kabupaten Bondowoso.

Beban kerja yang berlebih akan meningkatkan rasa tegang yang berakibat kelelahan mental dan fisik (stress), hal ini berdampak pada menurunnya produktifitas (Haryono, 2017). Stress dapat ditimbulkan oleh beban kerja yang merupakan faktor intrinsik dalam suatu pekerjaan (Munandar, 2014). Ericksen, Gilad, Szalma, Stafford, dan Hancock (2014) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh pada durasi tugas, modalitas sensorik dan juga berkaitan dengan stress.

Namun dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan beberapa hasil studi empiris yang bertolak belakang dengan hasil teori yang dikemukakan diatas, adapun research gap yang di peroleh ialah berdasarkan hasil penelitian Dian Asriani dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Asriani, 2018). Penelitian Chandra (2017) dengan hasil penelitian uji t variabel beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain dipengaruhi oleh beban kerja, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh *work family conflict*. Hal ini akan terjadi apabila individu tidak merasa terbebani oleh berbagai macam faktor salah satunya *work-family conflict* yang dapat menurunkan semangat kerjanya. Seseorang yang melakukan perannya dalam keluarga dan pekerjaan secara bersamaan, maka akan memiliki kinerja yang terbatas dalam melakukan perannya di dalam keluarga apabila seseorang tersebut harus memenuhi perannya dalam pekerjaan, maupun sebaliknya (Akbar, 2017)

Menurut Misbah Hayati (2020) *work-family conflict* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat wanita RSI Ibnu Sina Padang. Ini berarti semakin tinggi *work-family conflict* yang terjadi maka kinerja perawat akan meningkat. Menurut penelitian Anisa Minarika (2020), Bahwa *Work family conflict* dengan kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat.

Selain dipengaruhi oleh beban kerja dan *Work family conflict*, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Sebuah sikap yang menunjukkan suatu perasaan suka ataupun tidak terhadap organisasi tempat bekerja disebut sebagai komitmen organisasi (Robbins S.P, 2016). Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang lebih terhadap organisasi akan senantiasa bekerja melampaui standar pekerjaannya, berkinerja lebih baik, dan bersedia berusaha untuk organisasi serta mempunyai keinginan kuat berbagi dan berkorban demi kepentingan organisasi sebagaimana ditunjukkan *organizational citizenship behaviour*. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan menyebabkan seorang pegawai tidak hanya sekedar bergabung dengan organisasi secara fisik saja, tidak hanya melaksanakan tugas pekerjaannya saja, namun lebih dari itu, dia juga akan melakukan tugas lainnya di luar pekerjaannya (Djarmiko, 2015). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Meyer, Allen, dan Smith (2013) menyimpulkan bahwa hubungan komitmen organisasi dan kinerja adalah hubungan yang positif dan kuat, mendukung pernyataan tersebut diatas. Kinerja seseorang sebagian besar dipengaruhi juga oleh komitmen organisasi (Fitriastuti,2013) Seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan senantiasa bekerja secara maksimal dan bersemangat memanfaatkan kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya.

Fenomena kinerja para pegawai di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso masih belum sesuai dengan target secara optimal. Hasil rekapitulasi penilaian kinerja dapat dijelaskan sebagaimana tabel dibawah ini;

Tabel 1.1
Rekapitulasi Rata-rata Kinerja Pegawai Tahun 2020

Perilaku	Rata-rata Kinerja Pegawai	
	Target	Realisasi
Pelayanan	> 90 %	81
Integrity	> 90 %	79
Commitment	> 90 %	83
Dicipline	> 90 %	82
Kerjasama	> 90 %	80
Kepemimpinan	> 90 %	82

Sumber : DPMD Kabupaten Bondowoso, 2021

Berdasarkan tabel tersebut didapatkan bahwa kinerja pegawai pada orientasi pelayanan 81%, integritas 79%, komitmen 83%, disiplin 82%, kerjasama 80% dan kepemimpinan 82%. Hasil ini masih dibawah standar (>90% sangat baik), selain itu hasil rekapitulasi tingkat absensi pegawai juga kurang. Pegawai hadir lewat dari waktu, bolos dan tidak hadir ketika rapat bulanan. Hasil rekapitulasi absensi pegawai didapatkan absensi masuk kerja (80%), absensi pulang (70%), ijin tanpa keterangan (2%) serta kinerja dalam penyelesaian tugas masih belum tepat waktu. Keadaan ini menunjukkan kinerja pegawai yang belum sesuai harapan.

Berdasarkan hasil peninjauan yang dilakukan peneliti di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso terdapat permasalahan masih rendahnya tingkat kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari faktor masalah, sebagai berikut :

1. Belum tercapai pada sasaran meningkatkan partisipasi lembaga masyarakat, lembaga adat, dan masyarakat hukum adat dalam pemberdayaan masyarakat desa dan meningkatnya desa yang memiliki pelayanan administrasi dan pengelolaan keuangan desa yang baik.
2. Teknologi/mesin Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso masih kurang, hal ini dapat dilihat dari masih belum memenuhi penyediaan fasilitas yang dibutuhkan dalam program desa berstatus swasembada.
3. Metode/system Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso yang masih kurang baik, hal ini dapat dilihat dari kurangnya kerja sama antara dinas dan desa dimana desa kurang siap untuk melaksanakan program desa berstatus swasembada.

Masalah tersebut diatas, peneliti menduga disebabkan oleh Pengaruh beban kerja dan *work family conflict* terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso, hal ini terlihat dari :

1. Faktor internal mengenai beban kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso yang berlebihan, ini dapat dilihat dari kurangnya pelayanan pegawai terhadap tugas yang diberikan.
2. Faktor eksternal mengenai fasilitas kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten masih kurang, ini dapat dilihat dari kurangnya fasilitas yang dapat digunakan, karena anggaran dana yang tidak mencukupi kebutuhan yang dibutuhkan oleh dinas untuk memenuhi program desa berstatus swasembada.

Kinerja sebagai ukuran dari pencapain tujuan organisasi. Hasil penelitian sebelumnya dijelaskan bahwa faktor kinerja pegawai ditentukan dari kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja (Hasibuan, 2017). Berdasarkan *research gap*

tentang hasil penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya serta dan adanya fenomena di lapangan, maka penelitian ini berusaha menganalisis pengaruh beban kerja, *work family conflict* terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, dapatlah kiranya dirumuskan masalah-masalah pokok dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso?
2. Apakah *Work Family Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso ?
3. Apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso ?
4. Apakah *Work Family Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso ?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso ?

6. Apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso ?
7. Apakah *Work Family Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.
2. Menganalisis pengaruh *work family conflict* terhadap komitmen organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.
4. Menganalisis pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.
6. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.

7. Menganalisis pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini antara lain :

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memberikan gambaran kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso, untuk mengetahui sejauh mana beban kerja dan *work family conflict* berdampak pada kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
2. Penelitian ini akan lebih memperdalam ilmu pengetahuan, terutama pengetahuan dalam bidang manajemen dan sistem pengendalian manajemen yang berfokus pada pengaruh beban kerja dan *work family conflict* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bondowoso.