

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembangunan nasional merupakan suatu upaya pembangunan yang berkesinambungan yang meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara untuk melaksanakan tugas mewujudkan tujuan Nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang 1945. Mengacu dari makna pembangunan yang sekaligus merupakan komitmen nasional bangsa Indonesia sebagaimana yang tercantum diatas, maka untuk mewujudkannya diperlukan suatu kebijakan dan strategi yang tepat terhadap faktor secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi proses penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan itu sendiri.

Dalam organisasi pemerintah, pencapaian tujuan ditetapkan melalui sarana dalam bentuk organisasi, yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting karena penurunan kinerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi dapat memberi dampak yang berarti dalam suatu organisasi. Kinerja adalah hasil pekerjaan

yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan.

Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan atau organisasi semakin terbuka lebar, dan demikian juga sebaliknya, saat kinerja menurun hal tersebut bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan atau organisasi tersebut, dan kedepannya perusahaan atau organisasi tersebut akan sulit atau menjadi tidak mungkin untuk menjadi lebih baik dan bertahan.

Dengan lahirnya Undang-Undang nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, dimana dalam pasal 58 dijelaskan bahwa asas penyelenggaraan pemerintah daerah diantaranya adalah asas efisiensi dan asas efektifitas, dalam penjelasan pasal tersebut yang dimaksud asas efisiensi adalah asas yang berorientasi pada minimalisasi penggunaan sumber daya dalam penyelenggaraan negara untuk mencapai hasil kerja yang terbaik sedangkan asas efektivitas adalah asas yang berorientasi pada tujuan yang tepat guna dan berdaya guna. Dan dengan lahirnya Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dimana dalam pasal 11 disebutkan salah satu tugas pegawai ASN adalah memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, dan dalam pasal 77 ayat 6 disebutkan PNS yang penilaian kinerja tidak mencapai

target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.

Kota Sawahlunto dengan luas wilayah 273,4 km² terdiri dari 4 (empat) Kecamatan, yakni Kecamatan Silungkang, Kecamatan Lembah Segar, Kecamatan Barangin, dan Kecamatan Talawi. Dengan jumlah penduduk pada Akhir 2020 sebesar 67.007 jiwa (DKB Semester II Tahun 2020), dan jumlah total pegawai sebanyak 2.052 orang, terkait pelayanan bagi masyarakat seharusnya tidaklah sulit bagi masyarakat yang membutuhkannya. Pelayanan yang sering dibutuhkan oleh masyarakat adalah pembuatan Surat-surat pengantar. Kecamatan sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, memiliki peran utama. Pelayanan prima dan terbaik akan sulit sekali dicapai jika aparatur atau yang memberikan pelayanan memiliki kinerja yang rendah dan tidak berkembang seiring dengan tuntutan kebutuhan masyarakat.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan adalah menjadi sebuah keharusan untuk dilaksanakan. Dalam penjelasan peraturan pemerintah terkait Undang Undang tentang Pemerintah Daerah, Camat sebagai fasilitator yang berada di daerah kecamatan mempunyai peranan besar untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawainya guna mewujudkan pembangunan dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan daerah baik daerah Kecamatan maupun daerah Kota pada umumnya. Selama ini banyak terlihat pegawai yang melaksanakan tugas tanpa inovasi dan prestasi, melaksanakan tugas hanya sekedar datang, duduk,

diam saja, tanpa melihat lebih lanjut kemungkinan apa yang bisa dilakukan untuk menghasilkan pelayanan yang lebih baik.

Hal ini dapat terjadi karena tidak ada target khusus yang ditetapkan, baik itu target personal maupun target organisasi, dalam hal ini organisasi perangkat daerah kecamatan. Standar operasional yang telah ditetapkan tidak dijalankan sebagaimana mestinya, karena terkadang ada kecenderungan untuk melakukan sebagaimana yang biasa dilakukan, tanpa menganalisa hal tersebut tepat atau tidak. Sehingga terjadilah kebiasaan “membenarkan yang biasa, bukan membiasakan yang benar”. Hal ini sangat berbahaya karena secara simultan akan semakin menurunkan kinerja pegawai kecamatan. Berikut ini nilai evaluasi tingkat akuntabilitas kinerja atau pertanggungjawaban atas hasil (outcome) terhadap penggunaan anggaran Kecamatan se Kota Sawahlunto yang dinilai tahun 2016 s.d. 2020 masih belum tercapai secara maksimal dapat dilihat pada tabel 1.1 data hasil evaluasi atas akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto Tahun 2016 s.d. 2020 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Hasil Evaluasi Atas Akuntabilitas Kinerja
Instansi Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto

| No | Organisasi Perangkat Daerah (OPD) | Target OPD | Nilai Manajemen Kinerja (Lakip/LKJIP) | | | | |
|----|-----------------------------------|-------------|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 1 | Kecamatan Talawi | >70-80 (BB) | 60,83 | 63,91 | 65,24 | 65,32 | 65,46 |
| 2 | Kecamatan Barangin | >70-80 (BB) | 61,08 | 65,9 | 70,22 | 68,58 | 68,89 |
| 3 | Kecamatan Silungkang | >70-80 (BB) | 66,21 | 66,49 | 66,57 | 70,11 | 70,92 |

| | | | | | | | |
|---|------------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 4 | Kecamatan Lembah Segar | >70-80 (BB) | 69,95 | 70,14 | 70,11 | 65,08 | 64,86 |
|---|------------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|

Sumber : Inspektorat Daerah Kota Sawahlunto Tahun 2021

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat di lihat bahwa nilai manajemen kinerja tahun 2016-2020 masih ada yang belum mencapai target Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Nilai manajemen kinerja tahun 2016-2020 terjadi fluktuasi dalam pencapaian target Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Data tersebut menggambarkan target kerja yang di capai pegawai Kecamatan Se Kota Sawahlunto masih belum sepenuhnya mendapatkan hasil yang diharapkan. Dari keterangan data di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai belum optimal, disenyalir disebabkan oleh komitmen organisasi, kompetensi dan kepemimpinan.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Kinerja tidak berdiri sendiri, karena ada komitmen organisasi yang mempengaruhinya. Jika komitmen organisasi rendah, maka kinerja juga cenderung kurang baik. Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2019) komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Purwanto; et al., 2019). Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi. Menurut (Simamora, 2017) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, baik kelompok atau bawahan, kemampuan untuk mengarahkan sikap dan tindakan kelompoknya, mempunyai keahlian dan kemampuan khusus pada bidang-bidang tertentu yang dibutuhkan oleh kelompok guna mencapai tujuan kelompok. Dalam hal

ini tujuan yang perlu dicapai adalah tujuan organisasi perangkat daerah kecamatan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Sunarti et al., 2017) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Fadude et al., 2019) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Tania et al., 2020) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Cabang Samarinda.

Penelitian yang dilakukan oleh (Widyatama et al., 2017) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pasuruan. Penelitian yang dilakukan oleh (Tyas & Nurhasanah, 2019) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Dedi & Suteddy, 2020) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan The Ritz Carlton. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Muhammad, 2019) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan komitmen

organisasi terhadap kinerja karyawan (Limited Liability Company). Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Ida et al., 2018) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CVS Health.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Volkswagen (Purnama et al., 2019). Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Sinopec Group (Ridewan et al., 2016). Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Wisnu et al., 2021) berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan, kompetensi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja ExxonMobil. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Target Corporation (TGT) (Rahman et al., 2017).

Berdasarkan fenomena di atas penulis ingin mengetahui **Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kecamatan Se-Kota Sawahlunto.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian-kajian teori MSDM dan fenomena yang telah diuraikan dari latar belakang, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Hasil kinerja pegawai Kecamatan Se Kota Sawahlunto masih belum optimal
2. Kompetensi yang dimiliki oleh sebagian pegawai Kecamatan Se Kota Sawahlunto masih rendah sehingga belum dapat meningkatkan kinerja mereka
3. Kepemimpinan yang ada pada Kecamatan Se Kota Sawahlunto kurang memotivasi pegawai
4. Komitmen organisasi masih rendah dan seharusnya masih bisa ditingkatkan lagi
5. Dalam penempatan kerja pegawai belum sepenuhnya berjalan dengan baik sehingga masih terdapat beberapa pegawai yang tidak menguasai pekerjaan
6. Pada saat jam kerja banyak pegawai yang tidak menggunakan/memanfaatkan waktunya untuk melaksanakan tugas jabatannya
7. Masih adanya keterlambatan-keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan
8. Masih adanya kekeliruan dalam penyelesaian pekerjaan sehingga seringkali dikoreksi atasan
9. Adanya aktivitas yang dilakukan sebagian Pegawai Negeri yang tidak produktif

10. Ada pegawai terlambat masuk kantor dan pulang tidak tepat waktu
11. Ada kecenderungan pegawai menunda pekerjaan, menunggu perintah atasan
12. Masih terdapat pegawai yang belum termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada standarnya.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkap secara lebih cermat dan teliti. Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah kompetensi dan kepemimpinan, variabel intervening adalah komitmen organisasi, sedangkan untuk variabel terikat adalah kinerja pegawai pada kecamatan se-Kota Sawahlunto. Periode penelitian tahun 2022.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan indentifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?

4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?
5. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?
6. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?
7. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang terdapat dilatar belakang masalah, maka tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara empirik :

1. Pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pada kecamatan se-Kota Sawahlunto.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada kecamatan se-Kota Sawahlunto.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada kecamatan se-Kota Sawahlunto.
4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto.
5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto.

6. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto
7. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan se-Kota Sawahlunto

1.5.2 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dibagi menjadi kepada tiga bagian yaitu :

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pemikiran dan dapat mengetahui serta mempelajari masalah-masalah yang berkaitan dengan kompetensi pegawai, kepemimpinan, komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kecamatan se-Kota Sawahlunto.

2. Bagi Instansi Pemerintah

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Pemerintah Kota Sawahlunto secara umum, dan khususnya bagi Kecamatan se-Kota Sawahlunto agar dalam menerapkan kebijakannya lebih memperhatikan kompetensi pegawai, kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi sehingga kinerja pegawai tersebut menjadi lebih baik.

3. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini bagi para akademisi bisa dijadikan sebagai bahan informasi tambahan, pengembangan teori dan masukan bagi peneliti yang berminat meneliti permasalahan yang sama.