

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan tolak ukur peninjau keberhasilan. Peninjauan keberhasilan ini tercermin salah satunya dari kinerja organisasi. Untuk menghasilkan kinerja organisasi yang baik dibutuhkan hubungan yang baik antar sesama pegawai. Tujuan organisasi akan tercapai dengan efektif jika terdapat semangat kerja yang tinggi atau adanya kepuasan kerja dari para karyawannya, selain itu bagaimana cara pimpinan organisasi dalam mengelola sumber daya yang ada khususnya sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Hal ini dapat dilihat sejauh mana kinerja karyawan yang ada dalam organisasi. Untuk memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tidak saja diperlukan bibit sumber daya manusia yang baik, akan tetapi perlu suatu proses yang mendukung terwujudnya sumber daya manusia yang berprestasi sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

Pencapaian kinerja yang optimal diperlukan adanya sumber daya manusia yang memiliki tingkat kemampuan, kompetensi, motivasi serta kepentingan yang didukung oleh sikap instansi dalam menghargai serta memperlakukan sumber daya manusianya untuk dapat mencapai kinerja. Mangkunegara (2013:67) mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dalam menjalankan tugas tanggungjawabnya setiap karyawan mempunyai harapan besar untuk mencapai prestasi tinggi, dengan asumsi bahwa

manajemen dalam organisasi mampu menciptakan dorongan semangat bagi karyawan organisasi. Walaupun, perlu disadari adanya dinamika organisasi yang bisa saja terjadi perubahan-perubahan yang berbeda dari yang diharapkan sehingga perlu adanya langkah evaluasi atas manajemen.

Hal-hal tersebut diatas menunjukkan bahwa penelitian ini menarik untuk dilaksanakan. Terlebih lagi berkenaan dengan pengelolaan SDM di lingkungan pemerintahan seperti Pemerintah Desa yang memiliki nilai strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan secara umum dan pelayanan masyarakat.

Desa merupakan satuan terkecil dalam struktur pemerintahan di Indonesia. Pemerintah Indonesia telah menerbitkan secara formal Undang-undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagai dasar hukum untuk mengatur segala sesuatu yang penting dalam penyelenggaraan Pemerintah Desa. Pembangunan desa diseluruh sektor kehidupan dilaksanakan bersama-sama dengan gotong royong dan swadaya masyarakat. dalam menyelenggarakan pemerintahan desa diberikan berbagai hak dan wewenang khusus untuk menentukan sikap dalam mengambil keputusan, menetapkan maupun mempertanggungjawabkan (Suwignjo, 2015:15). Hak, wewenang dan kewajiban berkembang dan tumbuh sejak desa tersebut dibentuk. Pembangunan desa merupakan seluruh kegiatan pembangunan yang berlangsung di pedesaan, meliputi seluruh aspek kehidupan sehari dalam masyarakat yang dilaksanakan secara terpadu dengan mengembangkan swadaya gotong royong.

Indikator keberhasilan pembangunan desa pada dasarnya adalah perbaikan riil dalam kondisi kehidupan masyarakat secara keseluruhan, karena pembangunan

senantiasa merupakan proses perbaikan dari suatu proses keadaan yang lebih baik. Adanya paradigma pembangunan Desa telah mengalami perubahan konsep dan spirit dari era-era sebelumnya. yakni, dari spirit “Membangun Desa” menjadi “Desa Membangun” “Desa Membangun” menempatkan desa sebagai subjek pembangunan, dimana Desa dapat merencanakan sendiri, melaksanakan sendiri, dan memberdayakan sendiri masyarakatnya. Usaha dari pemberdayaan masyarakat di desa salah satunya adalah melalui pemberdayaan terhadap aparatur pemerintah desa tersebut terlebih dahulu, karena pemerintah desa merupakan ujung tombak dari pelaksanaan pembangunan di desa itu sendiri. Dengan adanya pemberdayaan aparatur pemerintah desa ini diharapkan mampu mewujudkan pembangunan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemerintah baik pusat maupun daerah.

Pemerintah merupakan instrument penting dalam masyarakat yang kehadirannya tak mungkin terelakkan, karena merupakan konsekuensi bahwa Negara mempunyai misi untuk mensejahterakan masyarakatnya melalui pemerintahan di bawahnya yaitu pemerintah Desa. Pemberian Dana Desa langsung dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk dikelola masyarakat desa adalah salah satu bukti konkrit Pemerintahan untuk membangun dari pinggiran dan desa-desa.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting dalam suatu organisasi karena merupakan penggerak roda organisasi. Sebuah organisasi yang modern dituntut adanya perangkat pelaksana yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang yang menjadi tanggungjawabnya, karena hal ini akan mendorong tercapainya tujuan dengan lebih efisien dan efektif. Kepala Desa dan perangkat desa sebagai aparatur pemerintah desa dianggap sebagai salah satu sumber daya terpenting dalam suatu desa

karena menjadi penggerak utama atas kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelayanan kepada masyarakat, maka sebagai sumber daya harus dioptimalkan dengan baik agar dapat bekerja dengan efisien dan efektif serta memiliki kinerja yang tinggi. Pemerintah desa harus mampu dan dapat memperbaiki prosedur kerja yang selama ini digunakan, meningkatkan kemampuan kerja perangkat khususnya aparatur pemerintah desa di Kecamatan Kebonagung kabupaten Demak. Rendahnya kinerja aparat pemerintah desa diindikasikan dengan masih banyaknya tuntutan dan keluhan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, seperti pengurusan surat-surat kependudukan, surat-surat tanah, keterangan lahir dan lain-lain serta keterlambatan penyusunan dokumen pengelolaan keuangan desa (RKP Desa, APB Desa dan Pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa) yang berakibat terhadap pencairan dana transfer. Kondisi ini berlaku hampir di semua desa dalam wilayah Kecamatan Kebonagung sebagai lokasi penelitian ini. Tinggi rendahnya kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan desa ini tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya kedisiplinan, kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja.

Aparatur pemerintah desa memiliki tingkat kemampuan dan latar belakang yang sesuai dengan tuntutan kerja sebagaimana diatur dalam Tupoksi (Tugas pokok dan fungsi) dari instansi yang bersangkutan. Berkaitan dengan hal ini, Terry (2006:68) mengemukakan bahwa untuk memperoleh kinerja yang baik diperlukan disiplin kerja yang harus dijalankan oleh masing-masing pegawai. Fenomena yang ada di

Pemerintah Desa di wilayah Kecamatan Kebonagung menunjukkan tingkat kedisiplinan pegawai masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari pegawai yang tidak adanya apel pagi, datang terlambat dengan melihat presensi harian dengan manual, sering keluar kantor di jam kerja tanpa ijin, dan tidak memakai seragam sesuai ketentuan. Fenomena masih kurangnya disiplin kerja dilihat dari tingkat ketidakhadiran apel pagi aparatur Pemerintah Desa tersajikan dalam tabel 1.1. periode Semester I Tahun 2018.

Tabel. 1.1
Kehadiran apel pagi periode Semester I Tahun 2018.

No.	Bulan	Ketidakhadiran Apel Pagi	Persentase
1.	Januari	11	8,03%
2.	Februari	14	10,23%
3.	Maret	12	8,76%
4.	April	10	7,30%
5.	Mei	11	8,03%
6.	Juni	10	7,30%

Sumber : Kasi Pemerintahan Kec. Kebonagung.

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran aparatur Pemerintah Desa pada bulan Januari sebanyak 11 pegawai dari 137 aparatur Pemerintah Desa, bulan Februari sebanyak 14 pegawai, bulan Maret sebanyak 12 pegawai yang tidak hadir, bulan April sebanyak 10 pegawai, bulan Mei ada sebanyak 11 pegawai dan bulan Juni ada 10 pegawai dari 138 aparatur Pemerintah Desa yang tidak hadir apel pagi. Hal ini menunjukkan tingkat disiplin kerja aparatur Pemerintah Desa masih kurang sesuai harapan.

Kompetensi juga menjadi bagian yang mempengaruhi kinerja organisasi. Sesuai

Spencer dan Spencer (2013:41) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi, serta bertahan cukup lama dalam diri manusia. Kompetensi merupakan karakteristik pribadi yang mencakup perangai, konsep dan pengetahuan memprediksi tindakan-tindakan perilaku, keterampilan yang pada gilirannya akan memprediksi prestasi kerja. Kompetensi yang dimaksud adalah pendidikan, pengalaman dan pelatihan. Fenomena yang dijumpai yakni masih ditemui perangkat desa yang memiliki usia dan masa kerja lama dengan tingkat pendidikan masih rendah sedangkan perangkat desa dengan masa kerja dibidang baru dengan tingkat pendidikan lebih tinggi belum sepenuhnya memperoleh pelatihan ketrampilan yang cukup namun diberikan tugas maksimal, sehingga mempengaruhi kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Fenomena tingkat pendidikan tetap untuk aparatur Pemerintah Desa sebagai salah satu kompetensi yang dimiliki pegawai tersajikan dalam tabel 1.2. berikut ini.

Tabel. 1.2

Tingkat pendidikan Aparatur Pemerintah Desa

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SD	9	6,5%
2.	SMP/Sederajat	19	13,8%
3.	SMA/Sederajat	82	59,4%

4.	D3	5	3,6%
5	Strata 1 (S1)	22	16,0%
6.	Pasca Sarjana (S2)	1	0,7%

Sumber :Kasi Pemerintahan Kec. Kebonagung

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah persentase aparat pemerintah desa yang berpendidikan akhir SD dan SMP sebanyak 20,3% dan SMA sampai dengan perguruan tinggi mencapai 79,7%. Tingkat pendidikan aparat pemerintah desa berpengaruh pada rendahnya kualitas sumber daya manusia, sehingga membuat pemerintah desa tidak maksimal dalam kinerjanya, oleh karena itu hal yang sangat penting dalam rangka pencapaian kinerja pemerintah desa yaitu dengan peningkatan pendidikan dan dibutuhkannya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi aparat pemerintah desa.

Fenomena tingkat pelatihan dalam rangka peningkatan kapasitas aparat desa di Kecamatan Kebonagung pada umumnya sangat jarang dilakukan.. Fenomena tingkat pelatihan perangkat desa tersajikan dalam tabel 1.3.

Tabel 1.3

Pelatihan Berdasarkan Penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan Desa

NO	PELATIHAN JABATAN	Tahun		Keterangan
		2017	2018	
1.	Administrasi Umum (9 pembukuan)	1	1	Pelatihan Aset Desa 1 orang/desa
2.	Administrasi Kependudukan (5 pembukuan)	0	0	
3.	Administrasi	2	1	Pelatihan siskeudes

	Keuangan pembukuan) (6			dan keuangan desa 2 orang/des
4.	Administrasi Pembangunan pembukuan) (4	0	0	

Sumber :Pendamping Desa Kecamatan Kebonagung Kab. Demak.

Berdasarkan tabel 1.3 pengembangan kompetensi melalui pendidikan jabatan dan pelatihan sesuai penyelenggaraan administrasi pemerintahan desa dari tahun 2017 dan Semester I 2018 diketahui bahwa pelatihan administrasi umum baru 1 jenis pembukuan kurang 8 jenis administrasi umum, administrasi kependudukan belum dilakukan pendidikan dan pelatihan secara teknis, administrasi keuangan 6 jenis pembukuan telah dijalankan pelatihan semua dan administrasi pembangunan sebanyak 4 pembukuan belum dilakukan pendidikan dan pelatihan. Kurangnya sosialisasi dan pelatihan yang dilakukan pemerintah dapat menjadi penghambat kesiapan desa dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Kompensasi juga menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran penghargaan atau ganjaran yang diberikan kepada tenaga kerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, melalui kegiatan yang disebut bekerja (2013:305) mengatakan. Pemberian kompensasi yang adil dan tepat diperlukan untuk menciptakan kepuasan para karyawan dalam bekerja sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawannya itu sendiri.

Fenomena yang ada di pemerintah desa wilayah Kecamatan Kebonagung yakni pemberian kompensasi berupa penghasilan tetap (Siltap) yang bersumber dari Dana Alokasi Dana Desa antar perangkat desa diberlakukan sama tidak memperhatikan lama masa bekerja dan tingkat pendidikan, kecuali kepala desa dan sekretaris desa, sehingga

menimbulkan kecemburuan yang ada. Kompensasi tunjangan lainnya berupa tanah garapan bengkok diberikan sesuai kesepakatan awal lokal dasar desa belum sepenuhnya memperhatikan faktor beban tugas kerja. Besaran penghasilan tetap untuk Sekdes menggunakan batasan maksimal 80% dari penghasilan Kepala Desa dan perangkat desa 60% dari penghasilan Kepala Desa. Perhitungan pemberian penghasilan tetap aparatur desa yang dilaksanakan belum mempertimbangkan masa kerja dan tingkat pendidikan perangkat desa.

Research gap dalam penelitian ini tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja yang dilakukan Sutrisno (2013) dan Hajrina, dkk (2016) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil berbeda didapatkan penelitian oleh Arianto (2013) dan Sumaki, dkk (2015) memberikan hasil penelitian bahwa yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian terdahulu terkait dengan kompetensi pegawai terhadap kepuasan yaitu Sentot Iskandar dan Encer Juhana (2014) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda Justisia Iriani Rudlia (2016) menyatakan kompetensi memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian terdahulu terkait kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja dinyatakan oleh: Juneidy Pandey, dkk (2015) dan Safwan, *et al* (2015), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda halnya dari hasil penelitian oleh Anak Agung Nyrah Bagus dkk (2012) yang menyimpulkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi

Bali. Steward V.Hoke, Bernhard Tewal, Jacky S.B. Sumaraw (2018) menyatakan bahwa Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian pengaruh kompensasi terhadap kinerja oleh Vidianingtyas dan Putri (2014), Purnami, dkk (2014) dan Sopiah (2013) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hameed, et.al. (2014) dan Rizal, et.al (2014) mendapatkan hasil berbeda dimana kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kepuasan kerja selain disiplin kerja, kompetensi dan kompensasi, juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian Sopiah (2013), Vidianingtyas dan Putri (2014) dan Shahab dan Nisa (2014) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun pada penelitian Wati (2016) kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja dibentuk oleh imbal jasa yang diberikan pada pegawai yang telah memberikan kontribusi pada organisasi. Besar kecilnya imbal jasa yang diberikan seharusnya didasarkan pada kontribusi pemikiran dan kekuatan pegawai. Ketidakpuasan perangkat terhadap kepuasan kerja yang dialami akan menimbulkan dampak tidak baik jika tidak secara cepat diatasi atau diselesaikan, seperti kehadiran kerja perangkat yang tidak tepat waktu, kinerja pegawai menurun, bahkan tingkat kemangkiran cukup tinggi, ketidaksesuaian pemberian besaran kompensasi dan lain sebagainya.

Hasil temuan beberapa peneliti terkait dengan pengaruh disiplin kerja, kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja menghasilkan temuan yang berbeda dan fenomena yang telah diuraikan diatas.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam penelitian ini ditetapkan perumusan masalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.6. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa?
- 1.2.8. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?
- 1.2.9. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?

- 1.2.10. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa.
- 1.3.8. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
- 1.3.9. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

1.3.10. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Desa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis.

- 1.4.1. Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia mengenai disiplin kerja, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
- 1.4.2. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi kepada Pemerintah Kabupaten Demak, Kecamatan Kebonagung dan Pemerintah Desa di wilayah Kecamatan Kebonagung dalam mengambil kebijakan terhadap pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

