

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era otonomi daerah, Instansi Pemerintah ditempatkan pada posisi strategis baik pada perspektif politis dalam aspek perumusan kebijakan teknis, perspektif ekonomi dalam upaya peningkatan pendapatan daerah maupun perspektif sosial dalam menjalankan fungsinya yaitu pelayanan kepada masyarakat. Untuk mengemban ketiga fungsi tersebut secara optimal, kinerja organisasi Instansi Pemerintah harus berjalan dengan baik. Hal ini perlu didukung dengan kinerja pegawai yang memiliki kapabilitas yang baik, mencakup tingkat pengetahuan yang dimiliki, ketrampilan dan pengalamannya dalam bekerja. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2014). Dalam upaya mencapai kinerja pegawai yang baik, sebuah organisasi harus mulai mengembangkan pembelajaran organisasi secara efektif. Pembelajaran organisasi memungkinkan setiap anggota organisasi untuk selalu belajar, berbagi wawasan dan pengetahuan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi

SDM sebagai faktor penentu organisasi atau instansi maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi atau instansi. Dengan Kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi atau instansi tentu hal ini akan menentukan kualitas SDM yang dimiliki yang pada

akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif instansi itu sendiri. Konsep kompetensi sebenarnya bukan sesuatu yang baru.

Komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang pegawai dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu organisasi Robert dan Kinicki (Robert Kreitner, 2011).

Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Komitmen organisasional merupakan usaha mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbin, 2006). Menurut Allen dan Mayer (2010) ada tiga komponen dalam komitmen yaitu: (a) *affective* (menunjukkan keinginan pegawai untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi). (b) *continuance* (komitmen yang timbul karena ada kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi) (c) *normative* (komitmen yang muncul karena pegawai merasa berkawajiban untuk tinggal dalam organisasi).

Komitmen organisasional menurut Meyer dkk (2017) tidak hanya berhubungan dengan tingkat keluar masuknya pegawai, melainkan juga berkaitan dengan tingkat kerelaan pegawai untuk berkorban bagi perusahaan. Komitmen organisasional menurut Allen dan Meyer (dalam Dunham dkk, 2019) dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi

serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi Sistem tanggapan yang disediakan oleh organisasi terkadang kurang mendapat perhatian dari para pegawai untuk lebih menumbuhkan sikap loyal terhadap pegawai, hal ini disebabkan adanya rasa khawatir dari para pegawai akan mendapatkan sanksi bila menyampaikan keluhannya. Oleh karena itu perlunya kepercayaan yang tinggi serta dukungan organisasi terhadap pegawai menjadi suatu hal yang penting bagi tiap-tiap anggota organisasi (Buchanan dan Boswell, 2012). Steers dalam Oktorita, Rosyid, Lestari (2011) menyebutkan bahwa komitmen yang kuat dapat membawa dampak positif, antara lain: peningkatan prestasi kerja, kepuasan motivasi kerja, masa kerja, kinerja, dan pegawai lebih rajin masuk kerja sehingga mengurangi absensi dan menurunkan *turn over*.

Berikut ini adalah data tentang tingkat kurang optimalnya komitmen organisasi diindikasikan dari tingkat kehadiran dan keterlambatan pegawai.

Tabel 1.3
Tingkat keterlambatan Pegawai DPPKAD Rembang

Bulan	Jumlah Pegawai terlambat
Januari	9
Februari	8
Maret	10
April	12
Mei	9
Juni	13

Sumber : DPPKAD 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat indisipliner pegawai DPPKAD dari bulan Oktober hingga Maret cukup tinggi. Ketidakhadiran atau keterlambatan pegawai di dalam bekerja dapat menghambat pengembangan karir pegawai tersebut.

Hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika pegawai tidak hadir atau terlambat dalam bekerja maka tugas yang dibebankan kepadanya akan terbengkalai atau tidak selesai sesuai waktu yang diharapkan, sehingga akan menimbulkan ketidakefektifan dan waktu seseorang dalam bekerja.

Disiplin kerja merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi (Simamora, 2014:610). Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan para pegawai agar pegawai mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan. Menegakkan suatu disiplin kerja penting bagi perusahaan, sebab disiplin kerja berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati pegawai. Dengan disiplin kerja diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat

mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin kerja pegawai adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Namun pada kenyataannya banyak pegawai dengan budaya organisasi yang masih belum maksimal yakni kurang tanggung jawab mereka dengan cara pulang lebih awal dari jam kerja yang sudah ditentukan, hal ini dapat dilihat di tabel 1.

Tabel 1.3
Pegawai meninggalkan Kantor sebelum jam kerja berakhir Pegawai DPPKAD Rembang

Bulan	Pegawai meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir
Januari	15
Februari	17
Maret	14
April	10
Mei	11
Juni	15

Sumber : DPPKAD, 2019

Beberapa *fenomena research* penelitian ini adalah kondisi yang terjadi bahwa adanya catatan dari personalia bahwa beberapa pegawainya yang mulai suka terlambat masuk kerja, membolos, meninggalkan jam kerja hal ini mengindikasikan turunnya kepuasan, komitmen dan disiplin kerja. Permasalahan lainnya adalah pegawai belum maksimal menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu serta pegawai bekerja belum sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan, hal ini dapat diindikasikan sebagai penyebab turunnya kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang.

Kapabilitas merupakan proses mengaplikasikan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan strategi pekerjaan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan nilai bagi suatu organisasi (Day, 2014). Kapabilitas individu yang tinggi dapat berdampak pada kinerja yang tinggi. Oleh karenanya, strategi untuk meningkatkan kapabilitas yang dapat menunjang kinerja cukup dibutuhkan (Menon et al., 2019). Individu yang terus belajar untuk mengembangkan kapabilitasnya dapat menjadi semakin trampil dan dapat mempengaruhi kinerjanya. Hal serupa ditemukan dalam sejumlah penelitian yang menyatakan bahwa kapabilitas kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik, semakin tinggi kapabilitas yang dimiliki seseorang, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong

upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Pangastuti dalam (Mahmudi, 2005) mengungkapkan bahwa usaha-usaha manajemen kinerja ditujukan untuk mendorong kinerja dalam mencapai tingkat tertinggi organisasi. Lebih lanjut, Hasibuan (2007) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Robertson dalam (Mahmudi, 2015) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Beberapa *research gap* penelitian ini antara lain M. Aditya Putra Pratama, Fareshti Nurdiana Dihan (2017) menyatakan pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda Mini Setiyarti dan Mulyanto (2014) menyatakan pengaruh Komitmen Organisasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Harmany Adhiguna (2017) menyatakan komitmen organisasi mempengaruhi secara signifikan kepuasan kerja. Berbeda Mini Setiyarti dan Mulyanto (2013) yang menyatakan yang mentarakan Komitmen organisasi tetapi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Karsini, Patricia Dhiana Paramita, Maria Magdalena Minarsih (2016) disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun berbeda dengan Mini

Setiyarti dan Mulyanto (2014) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian M. Aditya Putra Pratama, Fareshti Nurdiana Dihan (2017) menyatakan terdapat pengaruh yang positif signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Berbeda Elyn Herlina (2016) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Harmay Adhiguna (2017) Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara positif signifikan. Nur Abidin (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan pada DPPKAD Rembang adalah masih terjadinya perbedaan antara harapan pegawai dengan kenyataan atau kondisi real yang terjadi di instansi antara lain adanya komitmen organisasi yang tinggi dinilai dari tidak adanya keterlambatan pegawai, namun kenyataannya masih terdapat jumlah pegawai yang melakukan terlambat kerja. Demikian juga terjadi pada tingkat disiplin kerja kondisi real masih terdapat pegawai meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir Perumusan masalah penelitian sebagai berikut ini.

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja pegawai pada DPPKAD Rembang?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada DPPKAD Rembang?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh kapabilitas terhadap kepuasan kerja pegawai pada DPPKAD Rembang?

- 1.2.4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pegawai pada DPPKAD Rembang?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang?
- 1.2.6. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang?
- 1.2.7. Bagaimana pengaruh kapabilitas terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja pegawai pada DPPKAD Rembang.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada DPPKAD Rembang.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh kapabilitas terhadap kepuasan kerja pegawai pada DPPKAD Rembang.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pegawai pada DPPKAD Rembang.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang.

1.3.6. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang.

1.3.7. Menganalisis pengaruh kapabilitas terhadap kinerja pegawai pada DPPKAD Rembang.

1.4. Manfaat Penelitian

Terkait dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

1.4.1. Manfaat Teoritis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam bidang komitmen, disiplin kerja, dan kapabilitas, terhadap kepuasan dan kinerja.

1.4.2. Manfaat Praktis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pegawai atau kepala dinas DPPKAD Rembang.

