

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerjanya. Aparatur sipil negara sebagai unsur pemerintah mempunyai tugas, fungsi dan peran yang sangat penting dalam melaksanakan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Keberhasilan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sangat ditentukan kinerja dari setiap aparatur sipil negara. Dinamika kerja di organisasi telah bergeser dari bekerja secara individual menjadi bekerja secara tim (*work teams*). Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya.

Peningkatan tuntutan publik harus disertai kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya. Unsur utama yang paling menentukan dalam meningkatkan kapasitas kemampuan daerah adalah kemampuan sumber daya manusia. Upaya peningkatan kinerja dilakukan dengan membentuk komitmen serta pemberdayaan pegawai (Robbins, 2012:46). Kinerja menggambarkan pelaksanaan tugas dan fungsi yang memiliki tanggung jawab dan kemampuan bekerja yang baik dan terstruktur sehingga dapat mencapai tujuan dan menciptakan keberhasilan (Mangkunegara, 2010:89). Implementasi kinerja dilakukan individu yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pemberdayaan sangat diperlukan, hal ini untuk mengubah perilaku agar mampu melaksanakan aktifitas di segala bidang. Pemberdayaan (*empowerment*) yang baik

akan menumbuhkan komitmen sehingga dapat mendukung dalam meningkatkan kinerja. Sedangkan kurangnya pemberdayaan akan melemahkan komitmen sehingga dapat menurunkan kualitas kerja pegawai.

Pemberdayaan pegawai menjadi suatu pekerjaan bagi manajemen agar terus berupaya menjaga kelangsungan organisasi dengan terus menarik kinerja pegawai. Melalui pemberdayaan, pegawai didukung dan didorong untuk menggunakan ketrampilan, kemampuan, dan kreativitas dengan menerima tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Pemberdayaan dapat merubah perilaku dari posisi yang biasanya melakukan pekerjaan yang disuruh ke dalam posisi lain yang mampu memberikan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Pemberdayaan yang dilakukan secara efektif akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Maria (2017) dan Utomo (2019) membuktikan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pemberdayaan dilakukan dengan memberikan wewenang kepada pegawai dalam mengambil keputusan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga mutu kinerja dapat meningkat. Berbeda dengan penelitian Lestari (2018) yang membuktikan bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Komponen lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman tugas, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik. Pegawai dengan jenis pekerjaan yang berbeda dan tingkat beban kerja menentukan kinerja pegawai. Penelitian Heriyawan (2016) dan Abdullah (2018) membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin besar keragaman aktivitas yang dilaksanakan oleh pegawai, pekerjaan tersebut semakin tidak membosankan. Karakteristik pekerjaan dengan dimensi *skill variety*, *task identity*, *task significant*, *autonomy*, *feedback* akan membuat beban kerja yang kurang sehingga akan

meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Chandra (2018) yang membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Variasi dalam jenis pekerjaan dan pemberdayaan pegawai akan mampu membentuk komitmen organisasi. Agar semua pegawai dapat mewujudkan komitmen organisasi, banyak faktor yang mempengaruhinya terutama pemberdayaan dan karakteristik pekerjaan. Komitmen organisasi dapat dimaknai sebagai variabel intervening (mediasi) dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pane & Fatmawati (2017) dan Pathan (2016) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Inayah (2016) juga mendapatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini berbeda dengan penelitian Marsoit (2017) yang membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komitmen digambarkan sebagai hal yang lebih berpengaruh dan dapat diinterpretasikan dibandingkan dimensi lain dalam organisasi.

Berdasarkan pengamatan dilapangan di Kantor Kecamatan Kaliore Kabupaten Rembang tentang kinerja pegawai didapatkan aspek pelayanan sebanyak 83%, komitmen 78%, disiplin kerja 82%, kerjasama 80% dan kepemimpinan sebesar 80%. Terdapat indikasi yang mencerminkan kurangnya komitmen organisasi yaitu adanya pegawai tidak menyelesaikan tugas hari ini, masih ditemukan beberapa pegawai yang bermalas-malasan, kurangnya tanggungjawab terhadap pekerjaan serta belum tumbuhnya sikap proaktif di kalangan para pegawai. Permasalahan kinerja pegawai yang ditemukan yaitu adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin, tanggung jawab juga belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai dan pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan

kecepatan penyelesaian tugas masing-masing pegawai belum optimal, hal ini berdampak pada kuantitas kerja tidak mencapai harapan.

Hal ini memberikan alasan bahwa perlu adanya penelitian dengan judul peningkatan kinerja pegawai melalui pemberdayaan dan karakteristik pekerjaan dengan mediasi komitmen organisasi pada pegawai di kantor kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.

1.2. Rumusan Masalah

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya, yang dapat diukur dari sejauh mana pegawai yang bersangkutan telah menjalankan fungsinya secara profesional khususny dalam rangka interaksi kegiatan dan tugas yang diberikan. Keberhasilan peran tersebut ditentukan dengan tingginya komitmen terhadap organisasi, yang besar pengaruhnya terhadap produktivitas. Pemberdayaan pegawai berperan penting dalam membentuk komitmen dan meningkatkan kinerja pegawai. Disisi lain komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan. Pekerjaan yang membosankan akan menurunkan komitmen sehingga kinerja pegawai akan menurun.

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang?
2. Bagaimanakah pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang?
3. Bagaimanakah pengaruh karakteristik pegawai terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang?

4. Bagaimanakah pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang?
5. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan khususnya tentang peningkatan kinerja pegawai melalui pemberdayaan dan

karakteristik pekerjaan dengan mediasi komitmen organisasi pada pegawai di kantor kecamatan Kaliori Kabupaten Rembang.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan bagi pegawai (ASN) dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberdayaan dan karakteristik pekerjaan dengan mediasi komitmen organisasi.

