

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Menurut undang-undang No. 6 tahun 2014, desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sedangkan Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dengan demikian desa adalah unit terkecil dalam tatanan pemerintahan suatu Negara, mana mungkin bisa dikatakan bahwa dalam suatu Negara sangat sejahtera jika desanya belum sejahtera, kesejahteraan masyarakat Desa adalah tolak ukur riil untuk melihat tingkat kesejahteraan suatu Negara. Dengan disahkannya undang-undang terbaru no. 6 tahun 2014 tentang Desa, memunculkan berbagai tanggapan dari banyak elemen, hal mendasar yang menjadi perbincangan adalah distribusi / sharing kekuasaan dari pusat ke tingkat Desa, hal lain yang menjadi bahasan adalah adanya dana 10 % APBN yang akan digelontorkan pemerintah bagi tiap-tiap Desa, jika melihat pada APBN Indonesia saat ini, maka setiap Desa akan menerima 1 milyar lebih, tidak menafikkan bahwa hal ini memberikan angin segar bagi pemerintahan Desa, namun demikian yang

juga menjadi persoalan adalah dengan adanya dana yang sedemikian besar di Desa, dikhawatirkan akan memunculkan pelaku pelaku koruptor di tingkat desa jika dalam pelaksanaan pemerintahan desa tidak diterapkan tata kelola pemerintahan desa yang baik.

Peranan pemerintah desa dalam melaksanakan *Good Governance* adalah pelaksanaan dari tugas, fungsi, kewenangan, hak, dan kewajiban yang dimiliki pemerintah desa dalam hal perencanaan, pelaksanaan pembangunan di desa, khususnya yang berkaitan dengan tata kelola pemerintahan desa. Dalam rangka membangun *good governance*, dalam era reformasi sekarang ini mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi sesuatu hal yang tidak dapat ditawar lagi keberadaannya dan mutlak terpenuhi. Prinsip-prinsip pemerintahan yang baik meliputi antara lain:

1. Akuntabilitas (*accountability*) yang di artikan sebagai kewajiban untuk mempertanggung jawabkan kinerjanya;
2. Keterbukaan dan transparansi (*openness and transparency*) dalam arti masyarakat tidak hanya dapat mengakses suatu kebijakan tetapi juga ikut berperan dalam proses perumusannya;
3. Partisipasi masyarakat dalam berbagai kegiatan pemerintahan umum dan pembangunan.

Pada umumnya *good governance* dengan pemerintahan yang bersih. Disini diajukan suatu pemikiran awal, tentang *good governance* sebagai paradigma baru administrasi / manajemen pembangunan. *Good Governance* adalah suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut administrasi

pembangunan. Administrasi Pembangunan / Manajemen Pembangunan menempatkan peran pemerintah sentral. Pemerintah menjadi *agent of change* dari suatu masyarakat berkembang dalam negara berkembang. Dalam *Good Governance* tidak lagi pemerintah, tetapi juga citizen, masyarakat dan terutama sektor usaha/swasta yang berperan dalam *governance*. Jadi ada penyelenggara pemerintah, penyelenggara swasta, bahkan oleh organisasi masyarakat (LSM misalnya). Ini juga karena perubahan paradigma pembangunan dengan peninjauan ulang peran pemerintah dalam pembangunan, yang semula bertindak sebagai regulator dan pelaku pasar. Menjadi bagaimana menciptakan iklim yang kondusif dan melakukan investasi prasarana yang mendukung dunia usaha.

Individu dan organisasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan dan saling mempengaruhi. Apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi, maka laju roda organisasi pun akan kencang sehingga dapat memberikan kepuasan bagi orang-orang yang ada didalamnya. Namun pada sisi lain, organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik jika karyawan yang dimiliki tidak memiliki komitmen dalam bekerja sehingga kualitas kehidupan kerja menjadi buruk atau bahkan tidak dimiliki.

Keberhasilan organisasi dalam meraih tujuan dan sasaran dalam mewujudkan visi dan misi tidak hanya bergantung pada kapasitas dalam mengelola sumber daya alam (SDA), namun bagaimana menggunakan sumber daya manusia (SDM) yang terdapat didalam organisasi sehingga menjadi lebih berkualitas. Kompetensi yang dimiliki pegawai saja belum tentu membuat

organisasi menjadi sukses. Kesuksesan organisasi bisa diraih bila pegawai mempunyai komitmen terhadap organisasinya, karena pegawai yang demikian akan selalu bersedia untuk berupaya menggapai tujuan yang ditetapkan organisasi (Simanjuntak, 2020:266).

Membahas tentang keberhasilan suatu organisasi, dimana komitmen menjadi isu yang sangat penting. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan dengan pegawai yang memiliki komitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi. Begitu juga sebaliknya, komitmen pegawai yang rendah memiliki dampak negatif. Pegawai dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi (Tobing, 2009).

Pengertian komitmen organisasi oleh Triatna (2016:120), dapat diartikan sebagai suatu kadar kesetiaan yang dimiliki karyawan atau pegawai terhadap organisasi atau perusahaan yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, berbuat yang terbaik untuk organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi.

Komitmen Organisasi memiliki konsep yang berbeda dengan komitmen karier, seseorang bisa saja berkomitmen terhadap kariernya tetapi tidak berkomitmen dengan Organisasi begitu pula dengan sebaliknya. Schein (As'ad, 2004) organisasi adalah kordinasi kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui pembagian tugas

dan fungsi, serangkaian wewenang dan tanggung jawab. Sedangkan komitmen sangat berperan penting dalam kemajuan organisasi. Reber dan Reber (2010) menyatakan bahwa komitmen adalah sebuah proses antar pribadi yang menyatukan kepentingan masing-masing untuk mencapai kemajuan bersama, yang konsekuennya adalah sejumlah pengorbanan pribadi harus diberikan dan suatu konsensus yang harus diterima meski kemungkinan tidak bersesuaian dengan keinginan pribadi pelakunya. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Venusita, 2006). Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum namun tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh, padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Permasalahan jika kita ingin memahami komitmen organisasi maka kita harus terlebih dahulu melihat dan mengkaji makna dari sikap. Sikap merupakan pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang terhadap sesuatu. (Robbins dan Judge, 2008). Mengapa perlu sikap, jika beranjak dari argumen terakhir

menurut Robbins dan Judge bahwa sikap mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu maka ketika itulah kita akan dapat melihat bagaimana komitmen organisasi itu terbentuk.

Berdasarkan hasil wawancara pada kepala desa ternyata banyak perangkat desa yang kurang memiliki komitmen terhadap organisasi dikarenakan kurangnya dukungan dari Pemerintah Desa terhadap mereka. Robbins & Judge (dalam Rafiei et.al. 2014:1842) menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi bergantung sepenuhnya pada komitmen organisasi. Komitmen terhadap organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal, itu meliputi sikap tegas dan kemauan untuk mengejar semua hal demi perusahaan. Komitmen organisasi adalah situasi di mana seorang pegawai sejalan dengan organisasi tertentu serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen organisasi dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas profesional dan perilaku kerja karena komitmen organisasi mencerminkan sikap positif individu pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang untuk berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, dan meningkatkan tingkat pencapaian seseorang. Dengan cara ini, pengetahuan dan pemahaman tentang komitmen organisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk memprediksi perilaku kerja individu (Sahertian dan Soetjipto, 2011). Komitmen organisasi didefinisikan dengan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya,

dimana karakteristik komitmen organisasi antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi (Andini, 2006).

Ada beberapa hal yang berkaitan dengan komitmen organisasi pada pegawai yang diantaranya adalah kualitas kehidupan kerja dan religiusitas. Karena penerapan kualitas kehidupan kerja yang baik pada sebuah organisasi akan memberikan dampak baik bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, karena merasa organisasi ditempatnya bekerja telah mampu memenuhi kebutuhan pribadinya.

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut (Anshori, 2011). Kualitas kehidupan kerja menurut Dessler dalam Wenda (2015), dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dirasakan oleh karyawan untuk dapat memenuhi kebutuhan penting mereka dengan bekerja dengan organisasi. Konsep kualitas kehidupan kerja adalah istilah komprehensif yang mencakup etika kerja dan beberapa aspek kondisi kerja, ukuran kondisi kerja, kepuasan karyawan, dan efisiensi dalam produksi. Kesejahteraan karyawan merupakan topik utama dari konsep kualitas kehidupan kerja (Dermawan dan Mardikaningsih, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara kepada kepala desa, faktanya kualitas kehidupan kerja perangkat desa di 5 desa di Kecamatan Alian yang tidak

berbengkok ternyata kurang harmonis, sehingga mengakibatkan adanya ketimpangan masalah beban pekerjaan yang tidak merata dan ketidaksiplinan sebagian perangkat desa yang dapat berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Perusahaan yang kurang memperhatikan kualitas kehidupan kerja akan sulit mendapatkan atau mempertahankan pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, bahkan akan sulit membangkitkan kinerja karyawan yang sudah ada. Dan lebih dari itu akan menghadapi kondisi perpindahan pekerja (*labour turnovers*) karena mereka memilih untuk bekerja di tempat atau perusahaan lain yang menerapkan berbagai faktor kualitas kehidupan kerja yang lebih menjanjikan (Umar, 2010:59). Kehidupan kerja yang berkualitas terbentuk dari upaya organisasi menanggapi berbagai kebutuhan karyawan dan seberapa baik kualitas kehidupan kerja menjadi penentu dari terbentuknya komitmen organisasi. Dengan demikian kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan dengan komitmen organisasi (Dermawan dan Mardikaningsih, 2021). Faktor lain yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah kompetensi.

Organisasi telah banyak berupaya membangun model-model kompetensi untuk mengidentifikasi kompetensi utama yang dibutuhkan organisasi agar lebih kompetitif dan sukses dimasa yang akan datang (Adam dan Susbiani, 2020). Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Jika telah terjadi masalah-masalah kompetensi dalam suatu organisasi maka tentunya akan merugikan organisasi itu sendiri



(Suhartini, 2015). Menurut Busro (2020) kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala desa ternyata masih kurangnya tenaga pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya. Perangkat desa tidak merata sehingga menjadi ketimpangan beban pekerjaan, ada yang sibuk dan ada yang santai. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Sumber daya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai tidak terlepas dengan rasa cinta terhadap pekerjaan yang diamahkan, hal ini berkaitan erat dengan komitmen organisasi sebagai pegawai. Komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi. Selanjutnya komitmen keanggotaan secara umum dapat didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan psikologis anggota pada organisasi tertentu (Robbins, 2011). Selain kualitas kehidupan kerja dan kompetensi, kompensasi juga mempengaruhi komitmen organisasi.

Menurut (Yunisari, 2020) produktifitas karyawan, perlu didukung dengan gaji yang baik. Apabila sistem kompensasi terjamin maka karyawan tidak akan ragu-ragu dalam memberikan hasil kerja yang berkualitas bagi perusahaan karena sebagian besar karyawan tentu menginginkan pendapatan

yang lebih baik. Menurut Purnami (2017) kompensasi adalah pemberian balas jasa kepada karyawan baik secara langsung (finansial) maupun tidak langsung (non finansial). Tumi et al. (2022) kompensasi diartikan sebagai strategi perusahaan dalam mendorong semangat kerja demi perkembangan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala desa yang diterima hanya merupakan penghasilan tetap, dan masih belum mencukupi kebutuhan keluarga sehingga menjadikan beberapa perangkat desa mencari penghasilan tambahan lain diluar pekerjaan jam kerja bahkan lembur. Untuk itu perusahaan perlu mengambil tindakan yang tepat mengenai pemberian kompensasi, dapat berupa tunjangan manfaat kesehatan sehingga karyawan mampu bertahan dan loyal terhadap perusahaan (Yunisari, 2020). Menurut (Prasada et al., 2020) kompensasi dianggap menjadi salah satu kebutuhan pokok karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Karyawan akan terdorong untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya jika organisasi secara adil dalam menggunakan sistem kompensasi terhadap semua pegawai. Karyawan yang memiliki dorongan yang kuat akan berdampak pada komitmen pekerjaannya (Halawa et al. 2022).

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan yang terjadi di Pemerintah Desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen penulis mengambil masalah tersebut sebagai judul penelitian yaitu **“Pengaruh *Quality of Work Life*, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Para Perangkat Desa Di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian berbagai permasalahan terkait komitmen organisasi yang sudah diuraikan pada latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen?
4. Apakah *quality of work life*, kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen?

## 1.3. Batasan Masalah

Penulis membatasi masalah pada penelitian ini untuk lebih memfokuskan masalah dan menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian:

1. Penulis membatasi pada permasalahan pengaruh *quality of work life*, kompetensi dan kompensasi terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen.
2. Penelitian ini dilakukan di 5 desa di Kecamatan Alian yang tidak berbengkok dengan jumlah responden sebanyak 50 orang.
3. Masalah yang diteliti meliputi:

a. Menurut Robbin (2007) kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah proses dimana organisasi memberi respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan. Masalah *quality of work life* ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Walton, 2004 dalam Husnawati, 2006) sebagai berikut:

- 1) Pertumbuhan dan pengembangan
- 2) Partisipasi
- 3) Sistem imbalan yang efektif
- 4) Lingkungan kerja

b. Menurut Edison (2016) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Masalah kompetensi ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Hutapea dan Thoha, 2008:28) sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan
- 2) Keterampilan
- 3) Sikap

c. Menurut Sedarmayanti (2014:239) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Masalah

kompensasi ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Afandi, 2018:194) sebagai berikut:

- 1) Upah da gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan
- 4) Fasilitas

d. Menurut Triatna (2016:120) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu kadar kesetiaan yang dimiliki karyawan atau pegawai terhadap organisasi atau perusahaan yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, berbuat yang terbaik untuk organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi. Masalah komitmen organisasi ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator Robbins (2008;101) sebagai berikut:

- 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)
- 2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)
- 3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen.

3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life*, kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

### **1. Praktis**

- a. Sebagai sarana informasi tentang pengaruh *quality of work life*, kompetensi dan kompensasi terhadap komitmen organisasi para perangkat desa di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen.
- b. Sebagai bahan pertimbangan serta sebagai referensi dalam pengembangan teori tentang *quality of work life*, kompetensi dan kompensasi terhadap komitmen organisasi.

### **2. Teoritis**

- a. Hasil Penelitian tersebut dapat menjadi tambahan informasi dan wawasan mengenai konsep yang berkaitan dengan *quality of work life*, kompetensi dan kompensasi terhadap komitmen organisasi, khususnya pada mahasiswa manajemen SDM.
- b. Bagi mahasiswa jurusan manajemen penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya, serta sebagai literature untuk menambah ilmu pengetahuan.