

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

SDM adalah suatu aset paling utama sebuah instansi yang menjadikan perencanaan serta pelaksana bermacam kegiatan instansi. Keberhasilan suatu instansi ditunjang dengan adanya kinerja pegawai di sektor publik yang merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat (Ali&Saleh, 2023). Sumber Daya Manusia {SDM} memiliki peranan penting dalam pembangunan sebuah negara begitupun di Indonesia. Pembangunan di Indonesia tidak hanya bisa tergantung pada sumber daya alamnya namun juga dengan sumber daya manusianya. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi syarat mutlak untuk melaksanakan pembangunan di Indonesia. Sumber Daya Manusia (SDM) juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan pilar penting dalam suatu organisasi yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka suatu organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik. Sumber daya manusia (SDM) adalah segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi, dan

sebagainya yang dapat digunakan baik untuk dirinya maupun untuk organisasi atau perusahaan (Suherman, 2012). Sedangkan menurut Syamsuddinnor (2014) Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu modal utama dalam organisasi dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi pemerintahan desa itu sendiri merupakan tingkatan pemerintahan terendah di dalam struktur pemerintahan Indonesia, akan tetapi pemerintahan desa mempunyai peran dan fungsi yang penting dalam pelaksanaan program-program pemerintahan. Sumber daya manusia pada organisasi pemerintah desa harus mempunyai kemampuan dengan kinerja yang baik untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat setempat. Keberhasilan pemerintah desa ditentukan oleh kinerja pegawai desa dengan kepala desa sebagai pemimpin dalam penyelenggaraan pemerintahan tersebut.

Dalam pasal 202 Undang-Undang nomer 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (UU Pemda) bahwa pemerintah desa terdiri dari kepala desa dan perangkat desa. Perangkat desa sebagai dari unsur pemerintah desa yang terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya yang merupakan aparatur pemerintah desa di bawah naungan kepala desa. Perangkat desa lainnya yang dimaksud biasanya jumlah dan sebutannya di sesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya masyarakat setempat yang biasa dikenal dengan sebutan Kepala Urusan (KAUR),

Kepala Seksi (KASI) dan Unsur Kewilayahan biasa disebut (KADUS) yang ada di setiap pemerintahan desa.

Kecamatan Sadang adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. Kecamatan Sadang terletak paling utara dari wilayah kabupaten Kebumen. Kebumen berbatasan langsung dengan Kabupaten Banjarnegara dan Kabupaten Wonosobo. Jarak Kecamatan Sadang dari kota Kebumen sekitar 33 kilometer. Luas wilayahnya 5.423 Ha, dan jumlah penduduknya 18.008 jiwa laki-laki dan 9.184 jiwa perempuan (8.824 jiwa). Kecamatan Sadang terdiri dari 7 desa yaitu desa Cangkring, Kedunggong, Pucangan, Sadangkulon, Sadangwetan, Seboro, dan Wonosari. Dari ketujuh desa tentunya memiliki visi dan misi yang berbeda karena merupakan kebijakan dari masing-masing kepala desa. Akan tetapi pada hakikatnya semua desa memiliki fungsi dan tujuan yang sama.

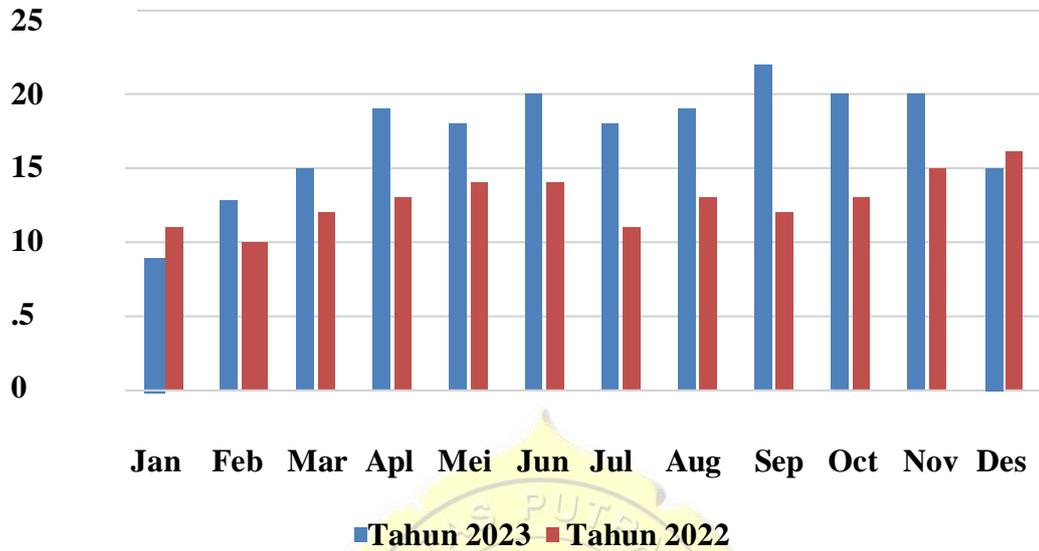
Dari ketujuh desa yang ada pada kecamatan Sadang tentunya jumlah pegawai desanya berbeda-beda. Desa Cangkring merupakan desa yang memiliki pegawai desa paling sedikit yaitu 7 (tujuh) perangkat desa dan kepala desa sebagai pemimpinnya. Sedangkan pegawai desa paling banyak berada pada desa Seboro dimana pegawai desanya berjumlah 16 (Enam belas) dan kepala desa sebagai pemimpinnya. Adapun daftar jumlah perangkat desa di Kecamatan Sadang adalah sebagai berikut:

Tabel 1-1
Daftar Jumlah Perangkat Desa di Kecamatan Sadang

No	Nama Desa	Jumlah Perangkat Desa
1	Kedunggong	11
2	Sadangwetan	11
3	Cangkring	7
4	Sadangkulon	12
5	Wonosari	12
6	Seboro	16
7	Pucangan	12
Jumlah		81

Pengaturan pemerintah desa ini diatur dengan Peraturan Bupati Nomor 40 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa. Peraturan ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja perangkat desa. Pada laporan ini disebutkan bahwa perangkat desa berkewajiban membantu Kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Perangkat desa harus bersikap netral, bertindak adil dan tidak mempersulit dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perangkat desa dilarang merugikan kepentingan umum, melakukan kolusi, korupsi dan nepotisme. Apabila perangkat desa dalam melaksanakan tugas dan kewajiban tidak sesuai dengan peraturan dan melakukan tindakan yang jelas dilarang maka tidak menutup kemungkinan dilaksanakan pemberhentian perangkat desa.

Tabel 1-2
Data Penilaian kinerja pemerintahan
Desa di Kecamatan Sadang Tahun 2022-2023



Sumber : Website Desa Kecamatan Sadang tahun 2024

Melihat dari polling penilaian masyarakat melalui Website Desa bahwa Pada tahun 2022 memiliki rata-rata 12 % dalam penilaian kinerja perangkat desa, angka tertinggi terjadi dibulan Desember yaitu mencapai di angka 17%, sedangkan terendah dibulan Februari dengan angka 10 %. Pada tahun 2023 rata-rata bertambah 5% menjadi 18 %, menjadikan penilaian kinerja perangkat desa dikecamatan Sadang meningkat cukup baik dari tahun 2022. Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa angka tertinggi terjadi di bulan september yaitu mencapai 22%, sedangkan angka terendah berada dibulan januari mencapai 9%.

Dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat, para perangkat desa harus dapat memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat, oleh karena itu para perangkat desa dituntut memiliki

kemampuan, keterampilan, perhatian yang tulus dan membutuhkan rasa empati yang tinggi dalam melayani masyarakat. Peningkatan kinerja perangkat desa sangat penting diwujudkan untuk mendukung kualitas pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik akan semakin baik, jika perangkat desa memiliki kinerja yang semakin baik. Peningkatan kinerja Perangkat Desa diharapkan membuat masyarakat juga akan merasa nyaman dan puas dalam menyelesaikan segala permasalahan administratif di desa.

Adapun kebijakan diatas diharapkan mampu mendorong para perangkat desa untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan semaksimal mungkin sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai target yang telah ditentukan. Kinerja perangkat desa diukur dari pengumpulan laporan APBDesa, laporan pajak, Laporan SPJ tahunan dan dilibatkan musrengbangdesa. Kinerja perangkat desa dikatakan baik jika desa tempatnya bekerja menyusun dan melaporkan APBDes tepat waktu. Berikut ini merupakan data pengumpulan APBDes Kecamatan Sadang selama 3 Tahun

Tabel 1-3
Jumlah Desa Yang Menyusun dan Melaporkan tentang APBDes Di
Kecamatan Sadang Tahun 2022-2024

No	Tahun	Sesuai Menyusun dan Melaporkan Target	Menyusun dan Melaporkan tidak Sesuai Target
1	2022	7	0
2	2023	7	0
3	2024	7	0

Berdasarkan Tabel diatas disimpulkan bahwa perangkat desa wilayah Kecamatan Sadang telah melakukan kinerja dengan baik. Fenomena lain bukti dari pelaksanaan kinerja perangkat desa tersebut yaitu dengan terlaksananya Musyawarah Desa (Musdes) dan laporan SPJ dana tiap tahunnya di setiap desa. Musyawarah tersebut dilakukan secara mandiri oleh pemerintah desa yang dijalankan oleh perangkat desa dengan melibatkan masyarakat di dalamnya.

Kecamatan Sadang merupakan salah satu wilayah di Kabupaten Kebumen yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan pemerintah yang menjadi wewenang daerah yang dilimpahkan oleh Bupati. Dalam mewujudkan pemerintahan yang berkualitas Kecamatan Sadang perlu memperhatikan pengelolaan perangkat desa dan proses manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan perangkat desa wilayah Kecamatan Sadang yaitu dengan adanya kebijakan pemerintah tentang tata kelola pemerintahan desa yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan fungsi dari pemerintah desa, sehingga perangkat desa dari 7 desa di Kecamatan Sadang diharapkan dapat bekerja sesuai taget yang di harapkan.

Tabel 1-4
Penyetoran PBB (Pajak Bumi Dan Bangunan)
Di Kecamatan Sadang Tahun 2022-2024

Tahun	Melaporkan Lunas Sesuai Target	Melaporkan Lunas tidak Sesuai Target
2022	4	3
2023	6	1
2024	7	0

Tabel 1-3 menunjukkan bahwa, kinerja perangkat desa selama 3 (tiga) tahun dari tahun 2022 sampai tahun 2024 dalam menyetorkan pajak bumi dan bangunan (PBB) dari 7 (Tujuh) desa ada peningkatan dalam capaian kinerja. Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pemerintah desa yang di dalamnya dikerjakan oleh perangkat desa di wilayah Kecamatan Sadang menunjukkan peningkatan dari tahun sebelumnya. Hal tersebut tentu sejalan dengan kebijakan pemerintah tentang tata kelola desa yang tertuang dalam Undang- Undang Nomor 6 Tahun 2014. Kebijakan tersebut bertujuan untuk mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintah desa, mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat, mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik, meningkatkan kualitas tata kelola pemerintah desa dan meningkatkan daya saing desa. Membangun desa yang mandiri juga menjadi tanggung jawab perangkat desa. Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis sumber daya manusia ini maka pemerintah Desa harus memanfaatkan SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik.

Untuk mengetahui seberapa baik buruknya kinerja perangkat desa bisa juga melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap rasa memiliki dari pegawai terhadap organisasi tempat bekerja. Menurut Richard M. Steers dalam (Sopiah,2008, p. 156) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi

anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap perusahaannya. Komitmen organisasi dalam (Yusuf & Syarif, 2018) menyatakan komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi dan terlibat secara aktif dalam organisasi tersebut, serta keengganan mereka untuk meninggalkan organisasi. Jika mayoritas pegawai dalam organisasi memiliki pandangan dan sikap semacam ini, dampaknya bisa menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Fenomena yang terjadi pada perangkat desa yang ada di Kecamatan Sadang terkait dengan komitmen organisasi masih ada beberapa pegawai desa yang memiliki komitmen organisasi yang rendah namun lebih banyak pegawai desa yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Tingginya komitmen organisasi dapat dilihat dari sikap atau dukungan yang diberikan dalam mencapai tujuan. Contohnya dalam hal ini yaitu sikap aktif para perangkat desa dalam melakukan musyawarah yang bertujuan untuk membangun dan meningkatkan kualitas desa.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja perangkat desa di Kecamatan Sadang adalah kompetensi. Kompetensi Menurut Nurjaya et al. (2021), kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan pengalaman. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomer 13 Tahun 2003,

kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2007:110) menyatakan bahwa kompetensi kerja 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. Fenomena perangkat desa yang ada di Kecamatan Sadang terkait dengan kompetensi sudah cukup baik, hal tersebut dapat dibuktikan dalam administratif dimana kemampuan mengelola administrasi, penyusunan laporan, perencanaan kegiatan, serta pengarsipan data secara tertib.

Person organization fit didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian antara nilai-nilai, keyakinan, dan tujuan individu dengan nilai-nilai, budaya, dan tujuan organisasi. Kesesuaian ini memprediksi bagaimana seorang karyawan akan beradaptasi, berkinerja, dan tetap puas di dalam organisasi. Menurut Donald dan Pandey (2007) dalam Rizqa (2017) mendefinisikan *person organization fit* adalah adanya kesesuaian atau kecocokan antara individu dengan organisasi, ketika setidaknya ada kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain dan mereka memiliki karakteristik dasar yang serupa. Fenomena yang terjadi pada perangkat desa di Kecamatan Sadang terkait dengan *person organization fit* bahwa sudah banyak perangkat desa yang merasa cocok dengan aturan dan budaya-budaya organisasi yang ada pada balai desa dikecamatan sadang, seperti adanya kegiatan apel pagi yang

dilakukan pada setiap hari senin pagi, kegiatan evaluasi kinerja yang dilakukan satu bulan sekali.

Dengan adanya fenomena-fenomena tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian di Balai Desa Kecamatan Sadang dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan *Person Organization Fit* Terhadap Perangkat Desa Di Kecamatan Sadang Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah suatu pernyataan yang mengidentifikasi dan mengklarifikasi isu atau pertanyaan yang akan diteliti, sehingga menjadi panduan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2018), rumusan masalah berfungsi untuk memberikan fokus dan batasan pada penelitian, membantu peneliti menentukan tujuan, serta merancang metode yang tepat. Sementara itu, menurut Creswell (2014), rumusan masalah harus jelas dan spesifik, sehingga memudahkan peneliti untuk mengeksplorasi variabel-variabel yang relevan.

Dalam penelitian ini penulis mencoba mengidentifikasi beberapa permasalahan diantaranya yaitu:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?
2. Apakah *person organization fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?

3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?
4. Apakah *person organization fit* berpengaruh terhadap kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?
7. Apakah *person organization fit* berpengaruh terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada perangkat desa di Kecamatan Sadang?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak terlalu luas dan memiliki ruang lingkup yang jelas, maka di kemukakan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017: 67), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi kesesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dibalik

keberhasilan kinerja yang baik dalam sebuah instansi terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Produktivitas kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Ketepatan waktu
- d. Inisiatif
- e. Kemampuan kerja sama

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap rasa memiliki dari pegawai terhadap organisasi tempat bekerja. Menurut Richard M. Steers dalam (Sopiah,2008, p. 156) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap perusahaannya.

Indikator komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1990) yaitu:

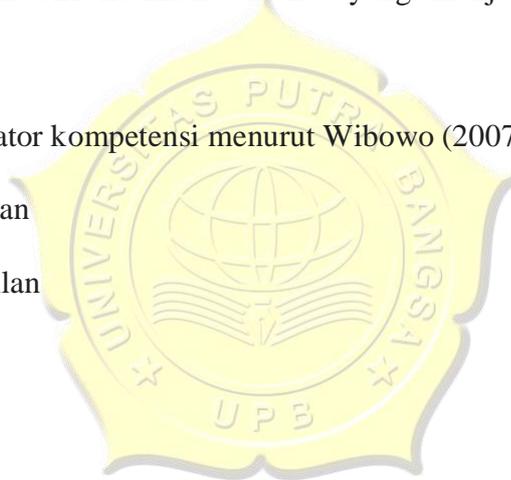
- a. Komitmen afektif
- b. Komitmen normatif
- c. Komitmen berkelanjutan

3. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Wibowo (2012) menyatakan bahwa kompetensi kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu yang menjadi ciri dari seorang profesional.

Indikator kompetensi menurut Wibowo (2007) yaitu:

- a. Pengetahuan
- b. Keterampilan
- c. Sikap



4. *Person Organization Fit*

Person organization fit secara umum diartikan sebagai kesesuaian atau kecocokan karyawan dengan nilai-nilai organisasi yang ada. Menurut Donald dan Pandey (2007) dalam Rizqa (2017) mendefinisikan *person organization fit* adalah adanya kesesuaian atau kecocokan antara individu dengan organisasi, ketika setidaknya ada kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain dan mereka memiliki karakteristik dasar yang serupa.

Indikator *person organization fit* menurut Kristof (1996) dalam Rumangkit (2017) yaitu:

- a. Kesesuaian nilai
- b. Kesesuaian tujuan
- c. Pemenuhan kebutuhan karyawan
- d. Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian

1.4. Tujuan Penelitian

Menurut Sugiyono (2018), tujuan penelitian berfungsi untuk memberikan arah dan fokus dalam pengumpulan serta analisis data, sehingga hasil penelitian dapat memberikan informasi yang relevan. Creswell (2014) juga menekankan bahwa tujuan penelitian membantu peneliti untuk memahami masalah yang diteliti dan mengembangkan hipotesis atau pertanyaan penelitian yang tepat.

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Sadang
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Sadang
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Sadang

4. Untuk mengetahui dan menganalisis *person organization fit* terhadap kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Sadang
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Sadang
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada perangkat desa di Kecamatan Sadang
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada perangkat desa di Kecamatan Sadang

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pihak perangkat desa di Kecamatan Sadang dalam melakukan tugas mereka mengenai kompetensi, *person organization fit*, komitmen organisasi dan kinerja.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gagasan dan pengetahuan mengenai sumber daya manusia berdasarkan aspek kompetensi, *person organization fit*, komitmen organisasi dan kinerja.