

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan yang cukup penting untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi suatu organisasi dalam pengelolaan organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi/lembaga sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja dari pegawai. Kinerja adalah kelayakan pelaksanaan suatu program kegiatan untuk mewujudkan tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi, yang dituangkan dalam rencana strategis organisasi (Wandi et al., 2019). Kinerja suatu aktivitas/kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah diprogramkan (Harsan et al., 2020). Sejalan dengan dua pendapat tersebut Mangkunegara (2012) dalam Ardiansyah, (2016) menyatakan bahwa kinerja/prestasi adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja merupakan suatu perspektif, hasil, proses, atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan sebuah lembaga/organisasi (Jackson & Arianto, 2017). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diselesaikan pegawai saat mereka melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Suwandana, 2018). Mencapai kinerja yang optimal, menuntut lembaga/organisasi menciptakan kondisi yang mendukung pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki secara optimal (Rahman & Prasetya, 2018). Jadi, dapat dikatakan bahwa

kinerja pegawai adalah salah satu hal yang menentukan keberhasilan sebuah lembaga.

Pemerintah daerah (Pemda) kabupaten adalah organisasi yang bertanggung jawab menjalankan fungsi (1) penyediaan layanan, (2) pengaturan, (3) pembangunan, (4) keterwakilan, dan (5) perencanaan koordinasi (Davey, 2013) dan Supriatna, (2014) dalam (Kori et al., 2016). Untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat, maka diperlukan integrasi yang terpadu antara pemerintah, pegawai, dan masyarakat (Ismail, 2016; Suhartoyo, 2019). Pelayanan yang diberikan bisa pelayanan yang bersifat fisik maupun administratif (Munir, 2012). Agar pelaksanaan fungsi-fungsi di atas berjalan dengan baik maka pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, yang memberikan kesempatan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten untuk menyelenggarakan otonomi daerah agar lebih mendekatkan pelayanan kepada publik yang memerlukannya.

Haris, (2019) mengungkapkan bahwa kurang baiknya pelayanan yang dilakukan dapat dilihat dari pelayanan yang bertele-tele dan cenderung birokratis, biaya tinggi, adanya pungutan-pungutan tambahan, perilaku aparat yang lebih bersikap sebagai pejabat ketimbang abdi masyarakat, dan pelayanan yang diskriminatif. Sementara itu, berdasarkan hasil observasi dan wawancara sementara yang dilakukan pada masyarakat konsumen pada Pemda Kabupaten Buleleng, Jembrana, Tabanan, Badung, Gianyar, Bangli, Klungkung, dan Karangasem di Provinsi Bali menunjukkan bahwa masih relatif banyak masyarakat pengguna jasa layanan publik yang mempunyai kesan kurang simpatik dan kecewa terhadap sikap dan perilaku pegawai pemerintah daerah kabupaten.

Hal ini dilihat dari beberapa pegawai pemerintah melakukan diskriminasi pelayanan kepada masyarakat. Melalui hasil wawancara singkat dengan beberapa masyarakat yang melakukan pelayanan, pelayanan kurang simpati dikeluhkan oleh masyarakat yang merasa pelayanan pegawai terkesan lama dan bertele-tele. Hal ini memunculkan perasaan bahwa pegawai kurang memahami tingkat urgensi pelayanan, bahkan kadang mereka menyamaratakan pelayanan terhadap lansia serta tidak sedikit masyarakat kecewa dengan sikap pegawai pemerintah yang kurang ramah. Bahkan beberapa masyarakat mengeluhkan oknum pegawai pemberi layanan membentak masyarakat yang merasa masih awam perihal syarat-syarat pelayanan. Hal ini memberikan indikasi mengenai adanya gejala bahwa pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten di Provinsi Bali yang kurang bersih, kurang berwibawa, dan kurang menjunjung tinggi misinya sebagai abdi negara dan masyarakat. Fenomena masih rendahnya kinerja pegawai pemerintah daerah kabupaten merupakan refleksi dari: (1) kurangnya kesesuaian peran kerja pegawai untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, (2) masih relatif rendahnya komitmen terhadap organisasi pemerintah daerah kabupaten dan (3) keterikatan kerja pegawai pada pekerjaan masih lemah baik dalam mengidentifikasi pekerjaan, berpartisipasi aktif dalam pekerjaan maupun pentingnya prestasi kerja akan harga diri (Munir, 2012).

Kinerja yang belum optimal pada pegawai diindikasikan oleh jumlah hasil kerja yang dilakukan pegawai belum mencapai target dan kurang mengimbangi kebutuhan masyarakat, keterikatan pegawai secara fisik dan psikologis pada pekerjaan masih relatif rendah, kesesuaian peran kerja pegawai yang belum optimal, dan komitmen terhadap organisasi yang masih relatif rendah.

Kesemuanya ini akan mempengaruhi rendahnya tingkat kinerja pegawai pemerintah daerah kabupaten dalam mencapai tujuan organisasi. Fakta ini juga didukung oleh temuan penelitian yang dilakukan pada *Center of Population and Policy Studies* (2016) yang menunjukkan bahwa Produktivitas PNS Indonesia masih rendah, tingkat produksi rata-rata hanya 51,40%. Fakta ini menggambarkan bahwa kinerja PNS di Indonesia masih tergolong buruk. Sasaran kinerja pelayanan publik daerah tidak tercapai seperti yang diharapkan oleh pemerintah pusat karena tingkat komitmen staf yang relatif rendah terhadap organisasi dan peran sumber daya manusia yang kurang sesuai dalam pekerjaannya (Lumbanraja, 2020). Pernyataan ini juga didukung oleh pernyataan keterbatasan pemerintah dalam penyediaan infrastruktur publik, antara lain keterbatasan kapasitas sumber daya perangkat, kekurangan anggaran, serta kelemahan administratif dan teknis pengadaan infrastruktur publik (Abdullah, 2020). Jadi, berdasarkan jabaran tersebut dinyatakan bahwa kualitas kinerja pegawai belum optimal, salah satu faktor yang menyebabkan adalah kesesuaian peran kerja.

Kesesuaian yang dirasakan oleh karyawan antara konsep diri yang dimilikinya dengan kesesuaian peran kerjanya dalam organisasi yang akan menghasilkan pengalaman yang bermakna dan keterikatan kerja. Kesesuaian peran kerja adalah pekerjaan yang dirasa sesuai dengan citra diri individu dan harus tercermin dalam kinerja individu sebagai pegawai. (Fairus & Kurniawan, 2018). Kesesuaian peran kerja mengacu pada kecocokan antara keterampilan individu dan persyaratan pekerjaan. Ketika tugas dan tanggung jawab individu sesuai dengan kompetensi mereka maka akan terjadi kecocokan peran kerja yang baik (Rossouw & Rothmann, 2020). Pekerjaan yang diberikan dipahami dengan

baik oleh pegawai, dan alur kerja yang mereka lakukan sudah memiliki aturan standar, sehingga kompatibilitas peran meningkatkan kinerja. (Ayuniari et al., 2017). Ketika seseorang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan kemampuannya, maka akan menimbulkan rasa percaya diri dalam mengerjakannya, membuatnya nyaman, dan menikmatinya. Beberapa temuan penelitian meyakini bahwa kecocokan peran kerja merupakan faktor penting dalam memahami hubungan antara orientasi kerja dan pengalaman kebermaknaan psikologi di tempat kerja (Rothmann & Hamukang'andu, 2013). Temuan yang menyatakan bahwa kesehatan mental dan kesesuaian peran kerja berhubungan bermakna dengan keterlibatan kerja (Zyl et al., 2020). Berdasarkan jabaran tersebut dapat dikatakan bahwa dengan kesesuaian peran kerja didefinisikan sebagai kecocokan yang dirasakan antara kekuatan, kepribadian, dan preferensi kerja individu dengan peran terkait pekerjaan yang mereka tempati. Dengan kata lain kesesuaian peran kerja akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Selain kesesuaian peran kerja faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dapat diintegrasikan sebagai keterikatan emosional individu dengan organisasi, termasuk loyalitas, keyakinan pada nilai-nilai organisasi, dan kemauan untuk melakukan upaya besar untuk mencapai tujuan organisasi. (Mukrodi, 2019). Komitmen organisasi adalah faktor yang paling penting untuk kelangsungan hidup dan stabilitas pengembangan organisasi (Fajar & Rohendi, 2016). Komitmen organisasional merupakan suatu kekuatan yang mengikat perorangan kepada suatu tindakan keterkaitan pada target (Pramana & Mujiati, 2020). Komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai akan berdampak

baik terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja jika dibandingkan dengan variabel lain (Shalahuddin, 2018). Komitmen organisasi adalah sebuah sikap mental yang mewakili keinginan, kebutuhan dan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan dalam suatu organisasi, tiga komponen mengenai komitmen organisasi, yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinu (*continuance commitment*), komitmen normatif (*normative commitment*) (Cok & Erawati, 2017). Komitmen organisasi terdiri atas loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Daud & Afifah, 2019). Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan berperilaku, seakan tujuan dan manfaat organisasi seperti milik sendiri, mengambil resiko untuk organisasi dan keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi (Desniari & Dewi, 2020). Beberapa temuan berkaitan dengan komitmen organisasi antara lain, temuan yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (Krisjayanti & Supartha, 2020). Temuan yang menyatakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Mardiani & Dewi, 2015; Simpau et al., 2017). Jadi dapat dikatakan bahwa adanya komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan jabaran-jabaran tentang kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menjadi salah satu alasan penelitian ini dilakukan. Penelitian yang mengkaji pengaruh kesesuaian peran kerja dan komitmen terhadap kinerja pegawai. Adapun perbedaan penelitian ini dengan yang sudah ada adalah kesesuaian peran kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor yang

mempengaruhi kinerja. Penelitian ini berjudul ”Pengaruh Kesesuaian Peran Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten di Provinsi Bali”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi diantaranya adalah:

- 1) Kinerja yang belum optimal pada pegawai diindikasikan oleh jumlah hasil kerja yang dilakukan pegawai belum mencapai target dan kurang mengimbangi kebutuhan masyarakat khususnya pegawai pemerintah kabupaten di Provinsi Bali.
- 2) Keterikatan pegawai secara fisik dan psikologis pada pekerjaan masih relatif rendah, hal ini dapat dilihat dari beberapa kondisi pegawai yang ingin pindah ke tempat yang diinginkan, hal ini akan berdampak terhadap kinerja pegawai.
- 3) Kesesuaian peran kerja pegawai yang belum optimal, hal ini dapat ditunjukkan oleh beberapa pegawai diberikan tugas yang tidak sesuai dengan peran kerjanya. Dan masih banyak pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan studinya dan ini tentunya berdampak terhadap kinerja serta komitmennya terhadap tempat kerjanya.
- 4) Komitmen pegawai pada organisasi yang masih relatif rendah, hal ini dapat dilihat dari masih banyak pegawai pemerintah yang memberikan pelayanan yang tidak optimal terhadap masyarakat.

- 5) Produktivitas pegawai negeri sipil masih sangat rendah, mencapai tingkat produksi rata-rata hanya 51,40%. Fakta ini menyiratkan bahwa kinerja PNS Bali masih relatif rendah.

### **1.3 Batasan Masalah**

Permasalahan yang dapat dijumpai di kinerja pegawai pemerintah daerah kabupaten di Provinsi Bali begitu kompleks. Mengingat keterbatasan waktu, sumber daya peneliti, dan skala prioritas, maka pada penelitian ini hanya terbatas pada pemecahan masalah sebagai berikut. (1) Kesesuaian peran kerja pegawai pemerintah daerah kabupaten di Provinsi Bali (2) Komitmen pegawai terhadap organisasi pemerintah daerah kabupaten di Provinsi Bali, dan (3) dan kinerja pegawai pemerintah daerah kabupaten di Provinsi Bali.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kesesuaian peran kerja terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh kesesuaian peran kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji mengenai :

1. Pengaruh yang signifikan kesesuaian peran kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
3. Pengaruh yang signifikan kesesuaian peran kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Kegunaan yang dapat dipetik dari penelitian ini dapat dipilah menjadi dua jenis manfaat yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Adapun manfaat teoritis maupun praktis tersebut dipaparkan sebagai berikut.

1. Manfaat teoritis

Bagi lingkup akademis penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi kegiatan penelitian yang sama tentang kesesuaian peran kerja, komitmen organisasi dan kinerja sehingga bermanfaat bagi kajian pihak lain yang meneliti tentang penelitian serupa dengan penelitian ini. Sedangkan manfaat teoritis bagi penulis adalah sebagai penambahan wawasan dan pengetahuan dalam menganalisis dan memahami aspek teoritis tentang kesesuaian peran kerja, komitmen organisasi dan kinerja.

2. Manfaat praktis

Manfaat secara praktis ditujukan kepada pemerintah daerah kabupaten di Provinsi Bali khususnya pimpinan lembaga dalam kesesuaian peran kerja, komitmen organisasi dan kinerja para pegawai dalam pelayanan publik agar selalu memberikan kesempatan dan memberikan dukungan yang penuh bagi para pegawai agar terciptanya komunikasi yang multi arah.

### **1.7 Penjelasan Istilah**

Berdasarkan fokus dan rumusan masalah penelitian, maka uraian definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kesesuaian peran kerja

Kesesuaian peran kerja dalam hal ini merupakan kecocokan yang dirasakan oleh pegawai dalam hal keterampilan individu terhadap persyaratan kerja sebagai peran kerja yang dirasa sesuai dengan konsep diri individu sebagai pegawai di lingkungan kerja pemerintah daerah.

2. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dapat dikatakan sebagai keterikatan emosional individu yakni dalam hal ini pegawai dengan organisasi dan instansi tempat bekerja, termasuk loyalitas, keyakinan pada nilai organisasi dan kemauan untuk melakukan upaya besar untuk mencapai tujuan instansi.

3. Kinerja pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaan menurut kriteria yang berlaku sebagai wujud kesuksesan seorang pegawai melaksanakan tugas, output kerja pada pemerintah daerah kabupaten.

### **1.8 Rencana Publikasi**

Sebagai diseminasi hasil penelitian, maka tesis ini nantinya akan dipublikasikan dalam bentuk artikel pada *International Journal of Entrepreneurship and Bussines Development (IJEBD)*, sesuai dengan template jurnal tersebut. Publikasi ilmiah dalam bentuk artikel dipublikasikan pada <https://jurnal.narotama.ac.id/index.php/ije bd>