

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peran sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam suatu organisasi yang berperan untuk menjalankan setiap aktivitas dalam rencana organisasi untuk mencapai tujuannya. Seperti pendapat Riniwati (2016) yang menyatakan sumber daya manusia adalah elemen paling penting dalam perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada orang-orang yang menjalankan perusahaan tersebut. Larasati (2018) menambahkan sumber daya manusia merupakan aset terbesar perusahaan dan menjadi roda penggerak bagi keberlangsungan perusahaan. Menurut Indrastuti (2020) sumber daya manusia yang berkualitas merupakan komponen penting untuk memenangkan persaingan global.

Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal menjadikan seorang pegawai lebih siap dalam menghadapi dan menyelesaikan tuntutan pekerjaan baik dimasa sekarang maupun

yang akan datang. Setiap organisasi harus mengoptimalkan kinerja pegawai sehingga produktivitas organisasi dapat meningkat. Kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil kerja seseorang atau kelompok dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Dengan meningkatnya kualitas dan kapasitas sumber daya manusia akan memberi dampak pada peningkatan kinerja. Kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Razak et al., 2018). Menurut Sardjana et al. (2019) kinerja karyawan adalah parameter kinerja organisasi, sehingga kinerja karyawan harus dievaluasi terus menerus dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja dikategorikan baik apabila sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan serta mendorong organisasi untuk tetap bertahan dalam suatu persaingan bisnis yang cenderung tidak stabil (Madinati, 2021). Selain itu, kinerja yang baik juga merupakan impian semua organisasi, karena tingginya kinerja seorang pegawai menunjukkan kualitas pegawai tersebut.

Kinerja aparatur dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya yaitu sikap dan komitmen terhadap organisasi. Secara umum, pengertian sikap (*attitude*) adalah perasaan, pikiran, dan kecenderungan seseorang yang kurang lebih bersifat permanen mengenai aspek-aspek tertentu dalam lingkungannya. Sikap dapat juga diartikan sebagai pikiran dan perasaan yang mendorong kita bertingkah laku ketika kita menyukai atau tidak menyukai sesuatu. Sedang sikap sendiri mengandung tiga komponen yaitu : kognisi, emosi dan perilaku serta bisa konsisten dan bisa juga tidak.

Sikap aparatur terhadap tugas-tugas yang diberikan, sikap terhadap komitmen organisasinya, serta sikap terhadap tantangan yang dihadapi, dan sikap terhadap orang lain yang membutuhkan pelayanan atau perlindungan dapat mempengaruhi kinerja. Sikap yang kurang memahami tugas, mudah tersinggung atau marah akan berdampak pada kemampuan menjalankan tugas. Sikap aparatur tidak lepas dari unit kerja dimana dirinya bertugas. Hal ini memperlihatkan bahwa sikap aparatur tidak dapat disamaratakan, demikian juga dalam hal kinerja.

Pada dasarnya sikap merupakan suatu kebiasaan, tempramen, dan kebiasaan sendiri yang sering dilakukan yang

berdasarkan dengan kepribadian dan motivasi yang didapatkan. Sikap kerja merupakan sebagai suatu kecenderungan pikiran yang dihasilkan terhadap pekerjaan yang merasa baik atas pekerjaannya dalam bekerja keras, jujur dan dapat memajukan perusahaan. Sebaliknya aparatur yang tidak baik dalam bekerja maka akan bekerja dengan senaknya, bekerja jika ada atasan, tidak jujur dan pada akhirnya merugikan organisasi. Kinerja aparatur merupakan suatu keberhasilan suatu seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam tugas bekerja.

Pengaruh kinerja aparatur yang lain yaitu Komitmen. Komitmen adalah ikatan janji terhadap diri sendiri ataupun pihak lain yang tercermin dalam tindakan, tanggungjawab dan kesediaan untuk menjalankan atau mengerjakan sesuatu sebagai pembuktiannya. Komitmen kerja atau komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh aparatur yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya.

Komitmen kerja merupakan salah satu kunci yang menentukan suatu keberhasilan atau tidak berhasilnya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Aparatur yang memiliki kemampuan berkomitmen pada organisasi biasanya menunjukkan

sikap kerja yang penuh perhatian, mereka memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaannya. Di sisi lain, sikap kerja juga merupakan aspek penting dan merupakan komponen dalam perilaku kerja. Sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki oleh aparatur dalam bekerja. Sikap Kerja sangat berkaitan dengan suatu tindakan untuk menyelesaikan tugas dalam suatu pekerjaan. Semakin baik aktifitas dalam suatu pekerjaan maka akan semakin tinggi beban kerja yang didapatkan untuk pegawai.

Pada penelitian ini, penulis mengambil objek penelitian pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang merupakan instansi pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan pendidikan dan pelestarian budaya daerah Cilacap. Sebagai instansi pelayanan publik maka kualitas pelayanan menjadi yang utama. Kualitas pelayanan ini sangat terkait dengan kinerja pegawainya.

Keberadaan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap sebagai suatu lembaga yang menjalankan tugas dan kewenangannya tidak terlepas dari tuntutan untuk menjadi suatu organisasi berkinerja tinggi. Pendayagunaan SDM Dinas P dan K sangat penting dalam menggerakkan mekanisme

kerja sistem Pemerintahan, khususnya di bidang pendidikan yang dengan sendirinya tidak luput dari tuntutan untuk meningkatkan efisiensi. Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, serta mengembangkan komitmen organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

Rendahnya komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap dapat dilihat dari laporan hasil kinerja pegawai yang dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi tabel di bawah ini.

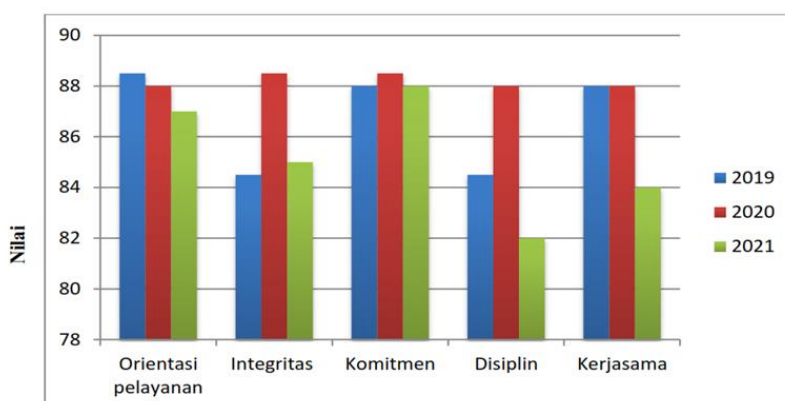
Tabel 1. 1
Rendahnya Komitmen Organisasi Dinas Pendidikan dan
Kebudayaan Kabupaten Cilacap

NO	TAHUN	JML PEGAWAI	Skor	NILAI		
			Predikat	KINERJA	PERILAKU	RATA ²
1	2020	128	Skor	87,42	84,66	86,32
			Predikat	B	B	B
2	2021	128	Skor	84,38	84,63	86,15
			Predikat	B	B	B
3	2022	128	Skor	83,13	84,40	86,01
			Predikat	B	B	B
	RATA ²	128		84,98	84,58	86,16

Sumber: Data SKP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap Tahun 2020, 2021 dan 2022

Melihat betapa pentingnya kinerja pegawai dalam pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan teknis dibidang pendidikan dan kebudayaan, pelaksanaan pelayanan, penyelenggara pembinaan, pengawasan, serta penyelenggara urusan pemerintah dan pelayanan umum dibidang pendidikan dan kebudayaan, maka hal utama yang perlu diperhatikan pada instansi pelayanan publik adalah kualitas pelayanan.

Penilaian kinerja pegawai dilakukan oleh Dinas P dan K Kabupaten Cilacap dari beberapa indikator seperti orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin kerja, dan kerjasama. Berikut adalah grafik capaian kinerja pegawai selama tiga tahun terakhir:



Gambar 1. 1
Indikator Penilaian Sikap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data kinerja pegawai pada Gambar 1.1 disimpulkan bahwa kinerja pegawai selama tiga tahun terakhir mengalami fluktuatif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai sangat diperlukan untuk mencapai produktivitas organisasi yang optimal salah satunya adalah melalui peningkatan sikap dan kompetensi pegawai serta penguatan komitmen organisasi.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa kinerja pegawai pada Dinas P dan K Kabupaten Cilacap masih belum optimal, hal ini dibuktikan dengan masih terdapat pegawai yang tidak dapat melaksanakan pekerjaannya secara tepat waktu dan belum sesuai dengan ketentuan, sehingga hal ini berdampak pada tidak optimalnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Kasubag. Umum dan Kepegawaian yang menyebutkan bahwa belum semua komponen penilaian kinerja dapat dilaksanakan dengan baik oleh semua pegawai, yaitu terkait dengan ketentuan hadir tepat waktu, pulang tepat waktu, menggunakan jam istirahat dengan benar, dan lain sebagainya.

Permasalahan tersebut digunakan sebagai contoh bahwa, masih banyaknya tingkat inefisiensi dalam pelaksanaan

tugas yang merupakan bukti nyata bahwa komitmen aparatur yang masih rendah. Aparatur yang kurang profesional dan kurang memiliki kesadaran moral juga cenderung melakukan penyalahgunaan wewenang atau penyalahgunaan keuangan. Sikap yang menyimpang tersebut akan menjadi permasalahan yang menghambat bagi organisasi dalam mencapai tujuan.

Di sisi lain, Efektivitas kinerja Dinas P dan K Kabupaten Cilacap berdampak pada efektivitas dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan dan bidang kebudayaan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan. Efektivitas kinerja akan tercapai apabila didukung oleh kompetensi pegawai yang sesuai. Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*.

Kompetensi merupakan sesuatu yang dinamis dan tidak statis, artinya bisa dilakukan upaya untuk pengembangan, misalnya dengan mengikuti berbagai pelatihan-pelatihan yang mendukung pelaksanaan tugasnya. Pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan dalam sebuah organisasi, salah satunya juga dimaksudkan untuk membina dan meningkatkan kompetensi pegawai. Pengembangan, pendidikan dan pelatihan serta

sertifikasi menurut Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menjelaskan bahwa ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. PNS berhak memperoleh gaji, tunjangan dan fasilitas; cuti; jaminan pensiun dan jaminan hari tua; perlindungan; dan pengembangan kompetensi. Sedangkan PPPK berhak memperoleh gaji dan tunjangan; cuti; perlindungan; dan pengembangan kompetensi.

Berdasarkan hal tersebut maka setiap ASN memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi untuk ASN dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Pengembangan kompetensi melalui pelatihan terdiri atas pelatihan klasikal dan pelatihan non klasikal. Berikut penulis sajikan data pegawai yang telah mengikuti Diklat Struktural pada Dinas P dan K Kabupaten Cilacap Tahun 2022:

Tabel 1. 2
 Statistik Kompetensi Pegawai Berdasarkan Diklat Struktural
 Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2022.

DIKLAT STRUKTURAL	ESELON											JML GOL.
	I.A	I.B	II.A	II.B	III.A	III.B	IV.A	IV.B	V.A	V.B	-	
SEPADA / DIKLAT PIM V	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	31
ADUM / DIKLAT PIM IV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
LEMHANAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3
DIKLAT PIM IV / PKP	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	2	6
DIKLAT PIM III / PKA	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2
DIKLAT PIM II / PKN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2
DIKLAT PIM I / PKN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Total	0	0	0	1	1	2	3	0	0	0	41	48

Berdasar tabel tersebut di atas, diketahui bahwa belum semua Pegawai mendapat kesempatan untuk mengikuti pendidikan maupun pelatihan. Hal tersebut tentu berdampak pada pengembangan kompetensi para pegawainya. Pengembangan yang dilakukan idealnya sesuai dengan perencanaan kebutuhan pengembangan kompetensi yang didapat dari hasil analisis gap kompetensi dan kinerja. Hanya saja, dalam prakteknya, dari proses perencanaan hingga evaluasi pengembangan kompetensi ASN tak luput dari permasalahan sehingga pengembangan kompetensi ASN belum didasarkan kepada analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Adapun beberapa masalah lain yang kerap muncul dalam proses pengembangan kompetensi ASN di antaranya adalah pengembangan kompetensi yang belum mengacu dan berkorelasi dengan perencanaan pembangunan daerah serta pengembangan kompetensi dilakukan secara terpisah dengan kebijakan pola karir ASN (Wicaksono, dkk, 2020). Padahal pengembangan kompetensi menjadi salah satu dasar dalam proses pengembangan karier dan pengangkatan jabatan. Oleh karenanya diperlukan komitmen dari instansi pemerintah untuk memastikan pengembangan kompetensi didapatkan oleh seluruh pegawai sesuai dengan hasil analisis yang tertuang dalam dokumen kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi. Dengan pelaksanaan pengembangan kompetensi yang merata dan berkesinambungan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai serta organisasi sehingga kualitas pelayanan publik semakin prima.

Sesuai dengan RPJMD tahun 2022 – 2027, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap wajib merumuskan Indikator Kinerja Utama (IKU), dan menjadikan hal itu sebagai prioritas utama. Dengan merumuskan indikator kinerja utama, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap bisa mengetahui kinerja mereka selama ini. Selain itu,

indikator kinerja utama juga dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja untuk ke depannya, sehingga Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap bisa meraih tujuan, sasaran, dan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurunya kinerja pegawai berdampak belum tercapainya Indikator Kinerja Utama (IKU), yaitu ukuran atau indikator kinerja suatu instansi. Berikut daftar Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap tahun 2020, 2021 dan 2022.

Tabel 1. 3
Capaian Indikator Kinerja Utama Dinas Pendidikan dan
Kebudayaan Kabupaten Cilacap Tahun 2020, 2021 dan 2022

No	Sasaran Strategis	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Meningkatnya partisipasi anak usia sekolah	98,8	91,1	99,1	92,1	99,5	91,8
2	Meningkatnya kualitas pelayanan publik	82	86,5	83	86,5	84	84,7

Sumber : LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten.Cilacap Tahun 2022

Mendasari tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa capaian Indikator Kinerja Utama Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap Tahun 2020, 2021 dan 2022 dalam pencapaian sasaran strategis, yaitu indikator kinerja

meningkatnya partisipasi anak usia sekolah dalam 3 (tiga) tahun terakhir belum dapat mencapai target yang ditetapkan, hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap masih rendah

Berdasarkan fenomena masalah di atas, dengan melihat masalah kinerja yang tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna, yang dalam hal ini kinerja yang merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang, maka penulis berkeinginan untuk menyuguhkan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Sikap, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan di atas, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap, baik secara kualitas maupun kuantitas. Hal ini dibuktikan dengan masih terdapat pegawai yang tidak dapat melaksanakan pekerjaannya secara tepat waktu dan belum sesuai dengan ketentuan
2. Sikap aparatur yang menurun, yang dapat terlihat dari masih adanya aparatur yang masih enggan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga efektivitas kinerja masih rendah.
3. Komitmen pegawai terhadap organisasi yang masih lemah. Hal tersebut dapat dilihat pada tingkat kehadiran serta hasil kerja yang belum sesuai dengan tanggungjawab tugas pekerjaan yang dibebankan.
4. Masih terdapat pegawai yang tidak dapat melaksanakan pekerjaannya secara tepat waktu dan belum sesuai dengan ketentuan, sehingga hal ini berdampak pada tidak optimalnya pelayanan yang diberikan.
5. Analisis kebutuhan pengembangan kompetensi belum sesuai dengan kebutuhan organisasi.

6. Pengembangan kompetensi tidak berkaitan langsung dengan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan publik, serta minimnya alokasi anggaran.
7. Pegawai yang kurang memahami tugas dan mudah tersinggung atau marah, sehingga berdampak pada kemampuan menjalankan tugas.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Sikap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
2. Bagaimana pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
4. Bagaimana pengaruh Sikap, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Sikap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?.
3. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?.
4. Untuk mengetahui pengaruh Sikap, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada pihak yang membutuhkan baik secara praktis maupun secara teoritis.

1. Kegunaan Praktis

Secara praktis, melalui hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi lembaga, agar mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja organisasi melalui peningkatan Sikap, Kompetensi dan Komitmen Organisasi yang berdampak positif terhadap peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

2. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran khususnya untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui Sikap, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Hal ini sangat diperlukan mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini begitu cepat.