

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Seiring dengan hadirnya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dan selanjutnya telah mengalami penyempurnaan melalui Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 yang telah disahkan pada tanggal 2 Oktober 2014, telah memberikan implikasi yang sangat luas kepada Daerah. Daerah bukan lagi sekedar menjadi obyek pasif dari Pemerintah Pusat, tetapi sudah mulai diberikan kewenangan yang cukup luas disertai dengan pemberian hak dan kewajiban menyelenggarakan otonomi daerah dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan Negara. Dengan Undang-undang ini diharapkan dapat mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat.

Untuk dapat mengemban amanat Undang-undang penyelenggaraan pemerintahan daerah tersebut, maka pemerintah membutuhkan dukungan dari aparatur pemerintah yang tangguh, profesional, dan mampu berbuat lokal serta bersaing secara global. Dengan demikian pemerintah daerah sebagai pelaksana amanat untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat pemerintah daerah harus memiliki kemampuan mengelola sumber daya manusia yang tersedia di daerah masing-masing.

Implikasi pelaksanaan otonomi daerah akan mempengaruhi lancar tidaknya penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah, baik dilihat dari aspek sumber daya manusia, sumber day 1 maupun sumber daya buatan, dimana

dalam aplikasinya tergantung pada kesiapan dan kemampuan daerah dalam menyikapi pemberlakuan otonomi daerah tersebut.

Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara selaku perangkat birokrasi, seharusnya mampu memberikan kinerja yang optimal kepada masyarakat. Kinerja tersebut dapat dilihat melalui bagaimana upaya seorang pegawai dalam mengejawantahkan dan melaksanakan amanah yang diberikan rakyat kepadanya, yaitu selaku Abdi Negara dan Abdi Masyarakat. Kinerja yang diwujudkan tersebut, merupakan gabungan dari kinerja – kinerja pegawai yang lain. Layaknya sebuah ‘batu bata’ yang disusun untuk membangun sebuah tangga, sehingga masyarakat mampu untuk naik menuju tempat bernama ‘kesejahteraan’. Hal ini senada dengan pendapat Mangkunegara (2015:131) kata kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Masalah utama yang ada dalam manajemen sumber daya manusia yang patut mendapat perhatian sebuah organisasi adalah kinerja pegawai. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam sebuah organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah perusahaan, baik perusahaan ataupun organisasi. Selain itu, sumber daya manusia juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Pada dasarnya yang di maksud

dengan organisasi yang lebih baik adalah organisasi yang semakin tinggi tingkat efektivitasnya dalam aktivitas usaha yang di gelutinya, serta organisasi atau perusahaan tersebut berkelanjutan. Menurut Gaol (2014:44), sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan sumber daya manusia merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Dengan demikian organisasi harus jeli melihat apa yang memotori keberhasilan sebuah organisasi. Secara harafiah modal manusia (*human capital*) merupakan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia sebagai modal atau aset dari sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Mayo (2010) *human capital* memiliki lima komponen yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *theorganizational climate*, dan *workgroup effeectiveness*. Oleh karena itu, kemajuan suatu perusahaan dapat di tentukan dari kemampuan sumber daya manusia yang mumpuni dan mampu menampilkan kinerja terbaik dari setiap individu. Menurut Baroroh (2013:174) *human capital* adalah kombinasi *knowledge*, *skill*, *innovativeness*, dan kemapuan individu dalam suatu perusahaan.

Berhasil tidaknya suatu usaha selalu tergantung pada kinerja pegawai yang produktif, etos kerja yang tinggi, berpendidikan serta loyal terhadap tanggung jawab. Terkait variabel etos kerja, menurut Darodjat (2015:77) etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik,

kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar.

Dalam rumusan Sinamo (2011), etos kerja dapat diartikan sebagai doktrin tentang kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang mewujudkan nyata secara khas dalam perilaku kerja mereka. Selanjutnya Sinamo (2011) etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral.

Dalam suatu perusahaan atau organisasi keterlibatan kerja pegawai sangat berperan besar. Keterlibatan kerja pegawai dapat didefinisikan sebagai ukuran tingkat keterkaitan emosional kerja positif atau negatif pegawai untuk mereka yang bekerja dan organisasi yang mempengaruhi kesediaan mereka untuk belajar dalam melakukan kegiatan di tempat kerja. Dalam hal ini dapat menimbulkan suatu interaksi antara orang-orang yang terlihat dalam perusahaan yang dapat mendukung atau melemahkan kinerja mereka. Menurut Khan (2006), mendefinisikan bahwa keterlibatan kerja terjadi jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif, dan emosional selama kinerja peran (pekerjaan). Khan (2006), mendefinisikan keterlibatan sebagai dimensi sistem sosial, hubungan interpersonal, dinamika kelompok dan antar kelompok, dan interaksi dengan penyelia. Keterlibatan kerja merupakan sebuah proses partisipatif yang menggunakan masukan pegawai-pegawai dan dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk keberhasilan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015) keterlibatan

kerja pegawai dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam pencapaian tujuan.

Kantor Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki fungsi pendukung tugas Kepala daerah. Kantor Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang berlokasi di jalan Letjen Suprpto Nomor 9B Ungaran. Kantor dinas ini merupakan lembaga teknis daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik. Salah satu tugas pokok dan fungsi Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan berdasarkan Peraturan Bupati Semarang Nomor 52 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Tata Kerja dan Perincian Tugas Perangkat Daerah Kabupaten Semarang yaitu penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pertanian, perikanan dan pangan.

Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang terdapat 204 orang pegawai negeri sipil yang terdiri atas pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 128 orang dan pegawai dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 76 orang. Jika dilihat dari jumlah pegawai negeri sipil berdasarkan latar belakang pendidikannya sudah mencukupi, hal ini dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 1.1
Jumlah PNS berdasarkan Pangkat dan Golongan Kabupaten Semarang

No	Kepangkatan/Gol.	Jumlah
----	------------------	--------

1	Eselon II	1
2	Eselon III	6
3	Eselon IV	28
4	Staf Gol III dan IV	114
5	Staf Gol I dan II	55
	Jumlah	204

Sumber : Data Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang, diolah, 2019

Berdasarkan observasi sementara yang telah dilakukan di Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang, didapatkan hasil bahwa masih terdapat pegawai yang bekerja seadanya tanpa menitik beratkan pada tanggungjawabnya dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah diberikan oleh atasannya. Pegawai belum sepenuhnya memiliki etika yang cukup dalam bekerja dan juga pegawai belum disiplin secara waktu dan administratif. Pegawai cenderung bekerja individual bahkan kurang bisa bekerja sama secara tim.

Kegiatan apel pagi juga menjadi tradisi yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai di Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang yang sering menyebabkan pegawai malas untuk mengikutinya bahkan sengaja membolos untuk menghindari apel pagi. Disamping kondisi tersebut, sebagian pegawai juga sering meninggalkan kantor pada saat jam kerja, biasanya terjadi sekitar jam 10.00 s/d jam 12.00 WIB. Bahkan ada sebagian pegawai yang tanpa ijin meninggalkan kantor dan tidak kembali lagi ke kantor. Sehingga pada siang hari dapat dipastikan di setiap ruangan tiap bagian di lingkungan Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan

Kabupaten Semarang banyak dijumpai beberapa meja kerja yang kosong dengan tanpa keterangan.

Kejujuran pegawai masih kurang. Hasil observasi menunjukkan beberapa pegawai yang mencuri waktu pada jam kerja seperti, duduk depan layar komputer, namun mata justru menyasar ke laman-laman media sosial. Hal ini terjadi ketika sedang tidak *mood* untuk melakukan tugasnya atau bosan dengan tekanan tinggi dari atasan, dan bergosip dengan rekan kerja sampai melupakan kewajiban untuk bekerja. Rendahnya etos kerja pegawai Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang disebabkan adanya prinsip bahwa bekerja hanya untuk mendapatkan uang, tidak adanya kontribusi dari diri pegawai untuk kemajuan organisasi, dan perasaan jika pekerjaan yang selama ini dijalankan tidak dapat mewujudkan cita-cita yang diinginkan. Selain modal sosial (*human capital*), etos kerja, dan keterlibatan kerja juga menjadi hal penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Keterlibatan kerja merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karyawan dengan keterlibatan yang tinggi akan menunjukkan performa yang tinggi, keterlibatan kerja juga menunjukkan pengaruh terhadap *human capital*, etos kerja, serta kinerja. Ching (2015) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan tingkat pekerjaan yang dialami pegawai yang mempengaruhi harga diri dan kinerja. Saxena (2015) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja berkaitan dengan psikologi individu yang penting bagi citra individu.

Sumber daya PNS di Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang memiliki latar belakang yang berbeda-beda, sehingga memberikan

output yang berbeda-beda pula dalam bersikap dan bertingkah laku. Kondisi tersebut tentu memberikan dampak terhadap suasana kerja dalam organisasi yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetya et al, (2016) *Human capital* memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian dengan halnya dengan Widodo dan Widjajanti (2014) dalam penelitiannya *human capital* berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan dengan Ramanda dan Muchtar (2014), Alviani dan Purnamasari (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa, *human capital* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dodi dkk (2013) menyatakan etos kerja secara simultan berpengaruh pada kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Sepang (2016) menyatakan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu etos kerja merupakan variabel yang pengaruhnya terbesar terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini. Ini berarti bahwa etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Etos kerja yang baik meningkatkan iklim kerja yang positif, juga mengarah pada budaya kerja positif. Menurut Chih-Ho (2006), keterlibatan kerja berkembang sebagai hasil internalisasi dari berbagai macam pengalaman tentang dunia kerja. Sehingga pegawai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat akan memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu. Sebaliknya pegawai yang kurang senang terlibat dengan pekerjaannya adalah pegawai yang kurang memihak perusahaan dan cenderung hanya bekerja sebagai rutinitas (Robbins and Judge, 2015). Ini disebabkan karena ketidakcocokan dengan

pembagian tugas yang telah diberikan atasan kepada bawahan. Pegawai yang kurang memiliki kemauan keras dan semangat untuk “memberikan lebih” kepada organisasinya. Pegawai hanya melaksanakan tugas tanpa adanya perasaan menikmati atau menyukai pekerjaan tersebut. Menurut Ricardianto (2018:170) pegawai yang memiliki keterlibatan yang tinggi akan memiliki gairah untuk pekerjaan mereka dan merasa dalam hubungan kuat untuk organisasi mereka. Sebaliknya pegawai yang tidak terlibat pada dasarnya akan tersingkir dan menjadi tidak peduli. Karena fenomena tersebut kurangnya keterlibatan kerja afektif pegawai terhadap tugas yang telah diberikan. Penelitian mengenai keterlibatan kerja afektif masih sedikit peneliti yang mengangkat fenomena tersebut dalam kasus penelitiannya. Berdasarkan beberapa kajian yang dilakukan oleh beberapa peneliti, aspek keterlibatan kerja afektif (*affective engagement*) itu sendiri lebih banyak dikaitkan dengan *human capital*, etos kerja dan kinerja, ataupun dengan aspek pembagian kerja. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk menguji konsep *affective engagement* dalam meningkatkan kinerja SDM.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah tersebut diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui peningkatan *affective engagement*? Sedangkan pertanyaan penelitian dapat dirincisebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap kinerja SDM?
2. Bagaimana pengaruh etos kerja terhadap kinerja SDM?

3. Bagaimana keterlibatan kerja afektif memoderasi pengaruh antara *human capital* dengan kinerja SDM?
4. Bagaimana keterlibatan kerja afektif memoderasi pengaruh antara etos kerja dengan kinerja SDM?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut :

- 1 Untuk menganalisis pengaruh *human capital* terhadap kinerja SDM
- 2 Untuk menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja SDM
- 3 Untuk menganalisis hubungan antara *human capital* dan kinerja SDM yang dimoderasi oleh keterlibatan kerja afektif
- 4 Untuk menganalisis hubungan antara etos kerja dan kinerja SDM yang dimoderasi oleh keterlibatan kerja afektif

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, judul, rumusan masalah dan tujuan penulisan, maka dapat disusun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan pengkajian masalah yang mempengaruhi kinerja SDM.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan menambah wawasan peneliti tentang praktek-praktek manajemen terutama faktor yang berpengaruh terhadap kinerja SDM.

b. Bagi Dinas

Penelitian ini diharapkan memberi hasil yang dapat dipergunakan oleh pimpinan untuk mendesain budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pihak lain yang berminat untuk melaksanakan penelitian serupa.