

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi dituntut untuk dapat mengoptimalkan Sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Sumber Daya Manusia merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor Sumber Daya Manusia yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi.

Landasan sukses keunggulan bersaing bagi organisasi adalah bagaimana organisasi tersebut mengelola faktor manusia (sumber daya manusia) yang dimilikinya. Organisasi perlu memandang sumber daya manusia sebagai pribadi yang mempunyai kebutuhan atas pengakuan dan penghargaan, bukan sebagai alat untuk pencapaian tujuan organisasi saja. Dengan demikian, organisasi tidak hanya menuntut apa yang harus diberikan sumber daya manusia terhadap organisasi, namun juga memikirkan apakah kebutuhan sumber daya manusia telah terpenuhi sehingga dapat merangsang timbulnya kompetensi sosial, efikasi diri, *knowledge sharing* kerja sumber daya manusia di dalam organisasi. Untuk itu organisasi juga harus membangun hubungan yang baik dengan para sumber daya manusia-nya karena sebaik apapun strategi yang dibuat oleh pemimpin, maka

strategi tersebut tidak akan dilaksanakan dengan baik bila tidak disertai sikap yang positif dari sumber daya manusia itu sendiri.

Seiring dengan hadirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang telah ditetapkan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 15 Januari 2014, dan diundangkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia pada tanggal 15 Januari 2014, telah memberikan implikasi yang sangat luas kepada Desa. Desa bukan lagi sekedar menjadi obyek pasif dari Pemerintah Pusat, dan Pemerintah Daerah tetapi sudah mulai diberikan kewenangan yang cukup luas disertai dengan pemberian hak dan kewajiban menyelenggarakan otonomi Desa dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan Desa. 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 Desa tersebut, maka pemerintah membutuhkan dukungan dari aparatur pemerintah Desa yang tangguh, profesional, dan mampu berbuat lokal serta bersaing secara global. Dengan demikian pemerintah Desa sebagai pelaksana amanat untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat, pemerintah Desa harus memiliki kemampuan mengelola sumber daya manusia yang tersedia di Desa masing-masing.

Implikasi pelaksanaan otonomi Desa akan mempengaruhi lancar tidaknya penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di Desa, baik dilihat dari aspek sumber daya manusia, sumber daya alam maupun sumber

daya buatan, dimana dalam aplikasinya tergantung pada kesiapan dan kemampuan Desa dalam menyikapi pemberlakuan otonomi Desa tersebut.

Berdasarkan pada temuan penelitian Salleh, et al (2015) profesionalisme sumber daya manusia harus dilengkapi dengan profesional keterampilan pribadi, pengetahuan profesional dan organisasi melalui program pelatihan formal. Profesionalisme sumber daya manusia telah memainkan peran utama dalam pengembangan dan menerapkan strategi bisnis hanya ketika manajer sumber daya manusia mitra strategis penuh. Padahal sumber daya manusia berperan strategis pasangan diterima secara umum, “kenyataan hidup bahasa belum direalisasikan di banyak perusahaan”.

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Chowdhury (2016) bahwa kompetensi sumber daya manusia terkait dengan peran strategis. Kemampuan organisasi dianggap sebagai faktor penentu untuk membantu profesionalisme sumber daya manusia. Model kompetensi sumber daya manusia membantu sumber daya manusia profesional mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Salleh, et al (2015) mengungkapkan bahwa sementara ada perbedaan dalam bentuk dan aplikasi antara dari beragam tipe kepemilikan, para profesional sumber daya manusia percaya bahwa penting bagi mereka untuk memainkan strategi peran mitra bisnis dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh uraian Raju, et al (2017) tugas yang tidak jelas menyebabkan kinerja karyawan yang buruk ketika menghadapi tantangan kinerja organisasi dan ketidakpuasan sumber daya

manusia. Deskripsi pekerjaan yang tidak jelas menyebabkan kinerja yang buruk seorang karyawan. Deskripsi pekerjaan tidak digunakan untuk penilaian kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan oleh Mangaleswaran, et al (2015) organisasi mempraktikkan pekerjaan deskripsi dan spesifikasi pada tingkat yang berbeda berdasarkan pada ukuran organisasi, jenis dan lain-lain. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi penting untuk diterapkan kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen, seleksi, tarring, dan kinerja penilaian. Kecuali beberapa organisasi, sebagian besar organisasi mengembangkan dan memelihara uraian tugas dan spesifikasi. Beberapa jenis organisasi tidak mempertahankannya, karena belum memiliki kemampuan dan pengetahuan yang layak.

Penelitian yang dilakukan oleh Hannaci (2015) menyatakan bahwa pengukuran dapat menggunakan perbedaan budaya antara konteks Anglo-Saxon dan Francophone. Peningkatan perekonomian nasional membutuhkan sumber daya manusia yang lebih terampil, yang mengarah pada peningkatan kemampuan pembelajaran organisasi. Jika tidak, maka individu yang berkomitmen untuk mengembangkan kemampuannya akan memiliki sistem pemikiran tingkat tinggi, kualitas yang memfasilitasi pembelajaran organisasi. Karena itu, sumber daya manusia dituntut untuk mempunyai motivasi yang tinggi dalam mempelajari hal-hal baru mengingat semakin dinamisnya dunia kerja serta tuntutan industri yang sangat cepat berubah maka semakin negara berkembang, semakin baik peluang perusahaan untuk menjadi inovatif pembelajaran individu menumbuhkan berbagai kondisi yang

mendorong inovasi, seperti motivasi, pelatihan, berbagi pengetahuan, dan pemikiran sistem.

Skill sumber daya manusia merupakan media terpenting bagi seorang sumber daya manusia. *Skill* sumber daya manusia merupakan catatan yang berharga bagi seorang sumber daya manusia. *Skill* sumber daya manusia membuat sumber daya manusia dapat lebih cerdas mensikapi setiap kondisi dan situasi yang tengah dihadapi mereka (Anggraeni, 2014).

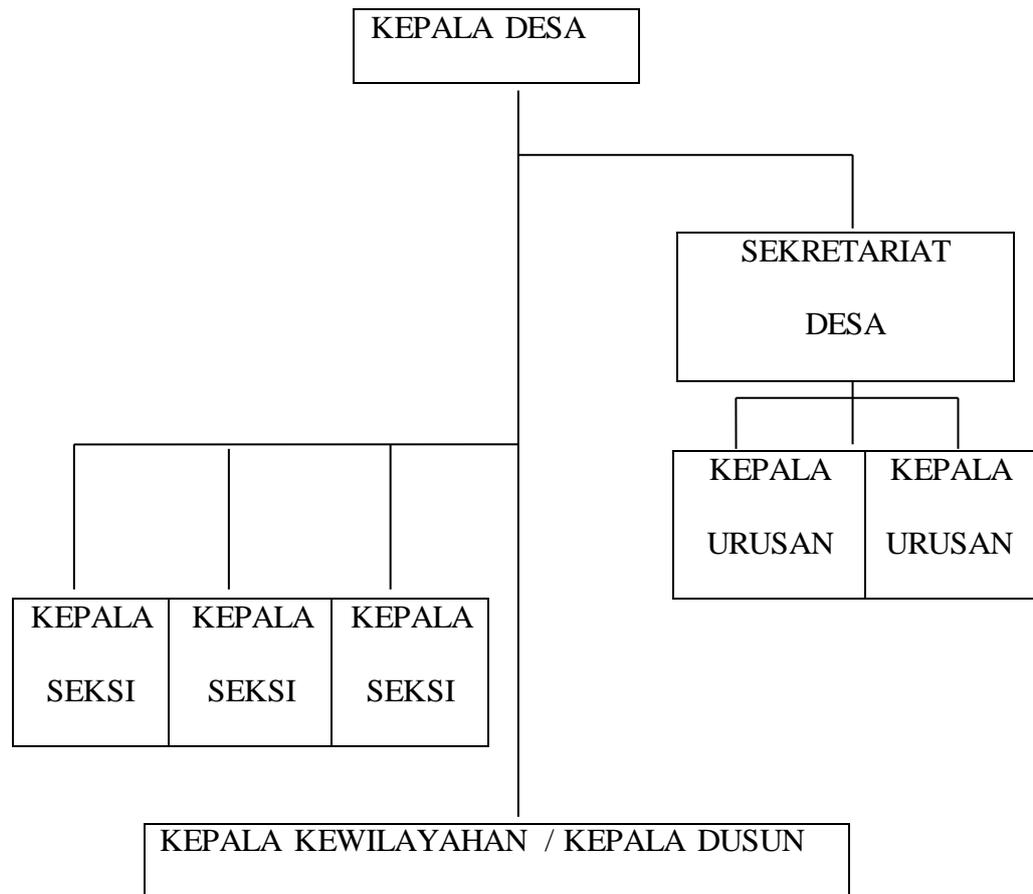
Sedangkan, pengertian *Knowledge of job description* merupakan pengetahuan individu tentang *job description*-nya. Ardansyah dan Wasilawati, (2014) menyatakan bahwa manusia tentu memiliki keterbatasan kemampuan dalam memahami dan melaksanakan pekerjaannya yang menyebabkan terjadinya kesalahan-kesalahan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Untuk mengantisipasi kesalahan-kesalahan tersebut, suatu perusahaan perlu meningkatkan *Knowledge of job description*. Pengawasan merupakan “suatu proses untuk mengetahui pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, dilakukan penilaian dan kemudian bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Kabupaten Semarang secara geografis terletak pada $110^{\circ}14'54,75''$ sampai dengan $110^{\circ}39'3''$ Bujur Timur dan $7^{\circ}3'57''$ sampai dengan $7^{\circ}30'$ Lintang Selatan. Luas Kabupaten Semarang sebesar 95.020,67Ha atau sekitar 2,92% dari luas Provinsi Jawa Tengah (BPS Kabupaten Semarang). Secara administratif letak geografis Kabupaten Semarang dibatasi oleh delapan Kabupaten/Kota pada sisi-sisinya. Disisi barat, Wilayah Kabupaten Semarang

berbatasan dengan wilayah administrasi Kabupaten Kendal, Kabupaten Temanggung dan Kabupaten Magelang, di sisi selatan berbatasan dengan Kabupaten Boyolali, sementara disisi timur wilayah Kabupaten Semarang berbatasan dengan Wilayah Kabupaten Grobogan dan Kabupaten Demak dan sebelah utara berbatasan dengan Kota Semarang. Selain itu ditengah-tengah Kabupaten Semarang juga terdapat Wilayah Administrasi yaitu Kota Salatiga.

Kabupaten Semarang terdiri 19 wilayah Kecamatan, 208 Desa, dan 27 Kelurahan. Dengan luasan yang ada ini, perlu strategi dan upaya-upaya agar program pembangunan dapat terwujud secara optimal dan merata.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa, salah satu tugas pokok dan fungsi Pemerintah Desa berdasarkan Peraturan Bupati Semarang Nomor 22 Tahun 2016 tentang Struktur, Organisasi, dan Tata Kerja Pemerintah Desa. Struktur, Organisasi, dan Tata Kerja Pemerintah Desa dapat dilihat dari gambar berikut :



Gambar 1.1
Struktur, Organisasi, dan Tata Kerja Pemerintah Desa

Sumber : Peraturan Bupati Semarang Nomor 22 Tahun 2016 tentang Struktur, Organisasi, Tata Kerja Pemerintah Desa

Berdasarkan Peraturan Bupati Semarang Nomor 78 tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan Desa, Sekretaris Desa bertugas sebagai koordinator Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD). Sekretaris Desa mempunyai tugas :

- a. mengoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;

- b. mengoordinasikan penyusunan rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dan rancangan perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;
- c. mengoordinasikan penyusunan rancangan peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, dan pertanggungjawaban pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;
- d. mengoordinasikan penyusunan rancangan peraturan kepala Desa tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dan Perubahan Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;
- e. mengoordinasikan tugas perangkat Desa lain yang menjalankan tugas Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD); dan
- f. mengoordinasikan penyusunan laporan keuangan Desa dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

Terbatasnya kemampuan Sekretaris Desa dalam Memimpin penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), Menyiapkan rancangan peraturan Desa Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, Rancangan peraturan Desa Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Perubahan dan Rancangan peraturan Desa Pertanggungjawaban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, Memeriksa dan merekomendasi Rencana Anggaran Belanja yang diusulkan oleh pelaksana, Menyusun Rancangan Keputusan Kepala Desa terkait Pelaksanaan Peraturan Desa Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dan

Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Perubahan, Mendokumentasikan proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Perubahan, dan Pertanggungjawaban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dikarenakan keterbatasan pengetahuan dalam perencanaan anggaran. Hal ini perlu dilakukan dengan peningkatan *skill*, orientasi belajar, *knowledge of job description*, dan nilai organisasi melalui peningkatan kapasitas yang berkelanjutan sehingga kinerja sumber daya manusia meningkat.

Riset gap (*research gap*) yang terdapat dalam penelitian yang dilakukan Kollenscer, et, al (2018) orientasi belajar berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan menurut Atitumpong, Aungkhana, et al (2017) orientasi belajar tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu diperoleh adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*). Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian peran *skill* sumber daya manusia, orientasi belajar dan *knowledge of job description* terhadap kinerja sumber daya manusia dengan nilai organisasi sebagai variabel moderator.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja Sumber daya manusia? Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini (*research question*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh tingkat *skill* sumber daya manusia terhadap kinerja sumber daya manusia?
2. Bagaimana pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja sumber daya manusia?
3. Bagaimana pengaruh *Knowledge of Job Description* terhadap kinerja sumber daya manusia?
4. Bagaimana pengaruh *skill* sumber daya manusia, orientasi belajar dan *Knowledge of Job Description* terhadap kinerja sumber daya manusia dengan nilai organisasi sebagai variabel moderasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah sebagaimana yang telah dirumuskan, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh tingkat *skill* sumber daya manusia terhadap kinerja sumber daya manusia.
2. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja sumber daya manusia.
3. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Knowledge of Job Description* terhadap kinerja sumber daya manusia.
4. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh *skill* sumber daya manusia, orientasi belajar dan *Knowledge of Job Description* terhadap kinerja sumber daya manusia dengan nilai organisasi sebagai variabel moderasi.

1.4 Manfaat Penulisan

Beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

1. Aspek teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah ilmu khususnya di dalam bidang sumber daya manusia dan menjadi sumber referensi untuk peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian tentang obyek yang sama atau mungkin yang terkait dengan *Skill* sumber daya manusia, Orientasi belajar, *Knowledge of job description* dan nilai organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Aspek praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan untuk pemerintah setempat atau lembaga-lembaga terkait untuk lebih meningkatkan kinerja sumber daya manusia menjadi lebih baik dan maju.