

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan asset paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, agar dapat berkembang dan mampu bertahan dalam persaingan bisnisnya.

Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh organisasi dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat berkembang yaitu dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut.

Pertengahan bulan Maret 2020, di Indonesia ditemukan beberapa orang yang terinfeksi virus *Covid-19* dan sampai saat ini sudah mewabah pada berbagai daerah di Indonesia. Dengan adanya wabah atau pandemic virus ini, secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pula pada aktivitas perusahaan, umumnya perusahaan mengurangi produktivitasnya.

Melalui keputusan pemerintah masing – masing daerah umumnya diberlakukan adanya PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dimana setiap aktivitas orang maupun usaha lainnya dibatasi untuk mencegah penularan virus ini. Dimana setiap orang tidak diperbolehkan untuk keluar rumah bertransaksi terkecuali untuk kepentingan yang mendesak dan usaha yang diperbolehkan untuk beroperasi adalah toko – toko yang menjual kebutuhan pokok dan yang bersifat vital lainnya.

Sebelum dibelakukannya PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar), pegawai dapat pergi bekerja ke kantor seperti biasa namun dengan diberlakukannya PSBB ini membuat perusahaan mempekerjakan pegawainya di rumah atau dikenal dengan istilah *Work From Home* (WFH). WFH ini merupakan pengalihan pekerjaan yang sebelumnya oleh pegawai dikerjakan dikantor namun selama pandemic ini ada, dikerjakan dirumah. Melalui WFH ini beban kerja atau target yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya, maka harus dilakukan oleh pegawainya dirumah. Kinerja pegawai yang baik akan membantu organisasi mencapai visi dan misi organisasi, yang menyebabkan perusahaan tersebut adalah organisasi yang kondusif, terpercaya dan kompeten

Keberhasilan program kerja di Dinas Sosial Kota Surakarta dalam pelayanan melayani masyarakat tidak terlepas dari kinerja pegawai yang tinggi. Prestasi kerja pegawai dapat bertahan dan ditingkatkan perlu dilakukan evaluasi dan penelitian terhadap kualitas sumber daya manusia agar kebijakan yang diambil pada masa depan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan meminimumkan faktor yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2011) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan

tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (Handoko, 2012).

Kinerja atau *performance* juga berarti pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, atau penampilan kerja pegawai adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Sedangkan kinerja pegawai adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Wibowo (2012), mengemukakan kompetensi 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. Menurut Marshall (2003), kompetensi merupakan suatu hal yang sulit ditiru, karena karakteristiknya memang berbeda dan spesifik bagi masing-masing individu.

Darsono (2011) menyatakan kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja.

Keberadaan Dinas Sosial Kota Surakarta dalam mendukung program pemerintah daerah menyelenggarakan dan memperlancar tugas-tugas pelayanan kemasyarakatan perlu didukung dengan tenaga tenaga yang profesional dan mempunyai kompetensi di bidangnya agar pelayanan kepada masyarakat semakin meningkat terutama di bidang pelayanan kegiatan sosial.

Pengembangan penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan uji kompetensi selalu diupayakan supaya kualitas pegawai di Dinas Sosial Kota Surakarta dapat terus ditingkatkan yang nantinya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja telah dibuktikan melalui penelitian yang telah dilakukan oleh Andi (2017) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung (2012) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kebijakan yang tertuang dalam Surat Edaran Menteri PAN-RB No.19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Upaya Pencegahan Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah, yang dimaksudkan sebagai pedoman bagi Instansi Pemerintah dalam pelaksanaan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/ tempat tinggalnya (*Work From Home*) bagi Aparatur Sipil Negara sebagai upaya pencegahan dan meminimalisasi penyebaran Covid-19.

Surat Edaran tersebut bertujuan untuk mencegah dan meminimalisasi penyebaran, serta mengurangi resiko Covid-19 di lingkungan Instansi Pemerintah pada khususnya dan masyarakat luas pada umumnya, memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing instansi pemerintah dapat berjalan efektif dan untuk mencapai kinerja masing-masing unit organisasi pada Instansi Pemerintah, dan memastikan pelaksanaan pelayanan public di

Instansi Pemerintah dapat tetap berjalan efektif. Hal tersebut juga tertuang dalam Keputusan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Nomor 13.A Tahun 2020 tentang Perpanjangan Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat *Virus Corona* di Indonesia.

Penelitian yang dilakukan oleh Nicholas (2014) dengan judul “*To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home*” terhadap Chinese Travel Website Ctrip, menyatakan bahwa perbandingan antara pegawai yang datang ke kantor, dengan pegawai yang bekerja di rumah adalah pegawai yang bekerja di rumah lebih bahagia dan kecil kemungkinannya untuk berhenti dan para pegawai di rumah tersebut bahkan bekerja lebih produktif.

Menurut penelitian Karel Himawan *et al* (2020) dengan judul “*The Sociocultural Barriers of Work-From-Home Arrangement Due to COVID-19 Pandemic in Asia: Implications and Future Implementation*” menyatakan bahwa pengaturan WFH terjadi terutama di negara-negara di mana jarak kekuasaan yang tinggi menekankan pengawasan dan hukuman yang lebih tinggi kepada pekerja dan masih merupakan gaya manajerial yang disukai, seperti Indonesia, Cina, India, dan Thailand. Untuk perusahaan dengan gaya manajerial yang mengandalkan kekuatan seperti itu, WFH dapat dilihat sebagai ancaman terhadap produktivitas karena pengawasan tatap muka tidak dapat dilakukan. Di sisi lain, tidak semua pekerja memiliki sikap positif dan rasa kesiapan terhadap penerapan WFH dan memiliki pengaturan WFH

yang tidak disengaja menambah sebagai pemicu potensial di atas yang disebabkan oleh tuntutan manajemen dan kurangnya kepercayaan.

Menurut penelitian dari Jonathan (2020) dengan judul "*How Many Jobs Can be Done at Home?*" yang menerapkan klasifikasi pekerjaan ke 85 negara mengungkapkan bahwa ekonomi berpenghasilan rendah memiliki pangsa pekerjaan yang lebih rendah dapat dilakukan di rumah.

Menurut Allen (2013) komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasi sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti. Alasannya sangat sederhana, contohnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya. Seberapa jauh komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya.

Fenomena terkait komitmen organisasi pada Dinas Sosial Kota Surakarta yaitu pegawai masih ada yang tidak mempunyai komitmen untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal, pegawai tidak mempunyai komitmen untuk mengembangkan instansi/organisasi, adanya pegawai yang merasa kurang bangga terhadap instansi/organisasi, ada beberapa pegawai

merasa tidak nyaman bekerja, kurang percaya dan loyal serta peduli pegawai terhadap instansi/organisasi, ada niat beberapa pegawai untuk pindah ke instansi/organisasi lain. Komitmen mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Tingginya komitmen akan berimbas pada kinerja pegawai yang semakin meningkat. Hasil penelitian didukung dengan penelitian terdahulu yang relevan dilakukan oleh Murhaban (2014) yang membuktikan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi temuan yang berbeda dengan hasil penelitian Chotimah (2016) yang menemukan bahwa komitmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, untuk itu faktor-faktor motivasi harus mendapat perhatian dari pimpinan apabila dikehendaki kinerja pegawai meningkat dan tujuan yang diharapkan tercapai. Faktor-faktor motivasi sangat penting untuk dikaji karena setiap individu mempunyai harapan dan kebutuhan yang berbeda-beda.

Motivasi menurut Siagian (2011) merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Pengertian tersebut dapat diartikan bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai perlu dimotivasi dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari karena ada bawahan yang mampu untuk

mengerjakan tetapi malas atau jarang bergairah mengerjakan, ada pegawai yang tidak mampu tetapi mau mengerjakannya, sehingga jika motivasi pegawai meningkat, maka berdampak pada kinerja pegawai yang semakin meningkat pula.

Fenomena terkait Motivasi dimasa pandemic *Covid -19* pada Dinas Sosial Kota Surakarta yaitu : (1) masih ada pegawai melaksanakan tugasnya tidak bersungguh-sungguh, (2) masih ada sebagian pegawai sering menunda-nunda pekerjaannya, (3) Masih ada sebagian pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya, (5) Pada saat rapat berlangsung pegawai hanya pasif duduk terdiam terkadang ada pegawai memainkan ponsel pribadi masing-masing.

Motivasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Tingginya motivasi akan berimbas pada kinerja pegawai yang semakin meningkat. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Mulyanto (2016), Latib (2016), Koesworo (2015) dan Rizal (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Namun dalam penelitian Wahyuningsih (2015), Brahmasari (2010), menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka motivasi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Dinas Sosial Kota Surakarta melalui pengamatan yang telah dilakukan, peneliti tertarik untuk meneliti kinerja pegawai yang akan diukur dengan menggunakan variabel kompetensi, *Work from Home* (WFH) dan komitmen organisasi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi intervening atau jalur, maka variabel intervening dalam penelitian ini ditetapkan adalah motivasi kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti mengambil judul penelitian **“Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Dalam Membentuk Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Sosial Kota Surakarta di Masa Pandemi Covid-19”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, maka pokok masalah yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?
2. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?
4. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?

5. Apakah *Work From Home (WFH)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?
6. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?
7. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta
- b. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh *work from home* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta
- c. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta
- d. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kinerja kerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta
- e. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta
- f. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta

g. Menganalisa dan memberikan bukti secara empiris pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surakarta

2. Kegunaan penelitian

Kegunaan yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Dinas Sosial Kota Surakarta penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan pengkajian yang dipergunakan untuk menyusun serta mengimplementasikan suatu kebijaksanaan organisasi guna meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan referensi penelitian lebih lanjut bagi para peneliti yang akan datang, khususnya terhadap aspek-aspek yang secara rinci belum dapat diungkapkan dalam penelitian ini.