

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam upaya untuk meningkatkan peran Desa sebagai bagian penting dari pembangunan nasional, pemerintah Indonesia mengeluarkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, di mana Pasal 1 ayat (1) mendefinisikan Desa sebagai kesatuan masyarakat hukum dengan batasan wilayah yang memiliki kewenangan tertentu untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan urusan pemerintahannya untuk kepentingan masyarakat yang berlandaskan pada prakarsa. Jumlah Desa di Indonesia adalah 74.961 Desa, dengan 8.506 kelurahan berarti bahwa sekitar 89% wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah pemerintahan Desa, dan hanya sekitar 11% adalah pemerintahan Kelurahan.

Pemerintah Desa umumnya berada pada wilayah pedesaan atau daerah yang cenderung tidak terlalu padat penduduknya sedangkan pemerintah Kelurahan merupakan unit administratif yang lebih besar daripada desa dan biasanya terletak di daerah perkotaan. Kelurahan dibentuk oleh kota atau Kabupaten untuk mengelola wilayah yang padat penduduk dan memiliki kebutuhan administratif yang lebih kompleks. Di wilayah Kabupaten Brebes memiliki luas wilayah adalah 1.902,37 km<sup>2</sup>. Dengan wilayah yang luas Kabupaten Brebes dibagi menjadi 17 Kecamatan dengan didalamnya terdapat memiliki 292 Desa dan 5 Kelurahan. Salah satu Kecamatan yang ada di Kabupaten Brebes yaitu Kecamatan Tonjong yang terdapat 14 Desa diantaranya yaitu Desa Galuh Timur, Kalijurang,

Karangjengkeng, Kutamendala, Kutayu, Linggapura, Negarayu, Pepedan, Purbayasa, Purwodadi, Rajawetan, Tanggeran, Tonjong, Watujaya.

Untuk menjalankan roda pemerintahan Desa dibutuhkan lembaga yang mengatur dan mengelolanya. Dalam organisasi pemerintah Desa yang terdiri dari Kepala Desa dengan dibantu Perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Struktural pemerintah desa memiliki tugas dan juga tanggung jawab masing-masing jabatannya seperti Kepala Desa yang bertanggung jawab untuk mengelola pemerintahan Desa dan memimpin pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Jabatan yang selanjutnya yaitu Sekretaris Desa yang memiliki tanggung jawab untuk membantu Kepala Desa dalam hal administrasi dan menyediakan layanan administrasi kepada seluruh perangkat pemerintahan Desa dan masyarakat. Salah satu tugas Badan Permusyawaratan Desa (BPD) adalah menerima dan menyampaikan aspirasi masyarakat Desa, membahas dan menyetujui rancangan peraturan Desa bersama Kepala Desa, dan mengawasi kinerja Kepala Desa.

Dalam struktural pemerintahan Desa juga terdapat Kepala Seksi yang biasanya disebut Kasi seperti Kasi Pemerintahan, Kasi Kesejahteraan, Kasi Pelayanan. Tugas dari masing Kepala Seksi berbeda seperti Kasi Pemerintahan memiliki tugas untuk mengelola tata praja pemerintahan desa, membuat undang-undang desa, menangani masalah pertanahan, menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat desa, dan melindungi masyarakat Desa. Kasi Kesejahteraan melakukan tugas sosialisasi dan mendorong masyarakat di bidang sosial budaya, ekonomi, dan politik. Selain itu, ada Kasi Pelayanan yang bertugas membantu

Kepala Desa dalam melaksanakan tugas pelayanan sosial kemasyarakatan dan peningkatan kapasitas. Kasi Pelayanan juga bertanggung jawab untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran sesuai bidang tugasnya.

Selain Kepala Seksi dalam pemerintahan Desa juga terdapat Kepala Urusan atau biasa disebut Kaur yang terdiri dari Kaur Tata Usaha dan Umum, Kaur Pembangunan, Kaur Kesejahteraan Masyarakat, dan Kaur Keuangan. Tugas dari Kaur Tata Usaha dan Umum yaitu Kepala urusan tata usaha dan umum bertanggung jawab membantu Sekretaris Desa dalam administrasi ketatausahaan. Kaur Tata Usaha dan Umum juga membantu Kepala Desa dalam melaksanakan wewenangnya. Sedangkan Kaur Pembangunan memiliki tugas membuat rencana anggaran pendapatan dan belanja Desa, mengumpulkan data untuk pembangunan, melakukan pemantauan dan evaluasi program, dan membuat laporan. Kaur Kesejahteraan Masyarakat bertugas membantu Kepala Desa menyusun kebijakan teknis untuk program keagamaan dan menerapkan program pemberdayaan masyarakat dan sosial. Selanjutnya ada Kaur Keuangan yang memiliki tugas memiliki tanggung jawab untuk mengelola urusan keuangan, termasuk pengawasan administrasi keuangan, pengelolaan sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan pengelolaan penghasilan Kepala Desa, perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan Desa lainnya.

Pemerintah Desa bertanggung jawab untuk membantu masyarakat, ada ketidaksesuaian harapan masyarakat yang dilayani dengan pelayanan yang diberikan oleh perangkat desa sehingga masyarakat menjadi kurang puas. Hal ini disebabkan oleh ketidaksesuaian antara harapan masyarakat akan layanan dan

manfaat yang diberikan oleh perangkat desa dengan keadaan sehari-hari mereka. Masyarakat menginginkan agar perangkat desa yang diminta berhenti dari jabatannya karena tidak dapat mencontohkan norma dan perilaku yang baik kepada masyarakat. Permasalahan kinerja pegawai pemerintahan desa yang buruk menunjukkan berbagai hambatan yang menghambat kemajuan dan kesejahteraan di tingkat desa. Masyarakat menganggap tidak terlibat dalam proses pembangunan karena kurangnya transparansi dalam pengelolaan dana desa. Selain itu, reputasi pemerintahan desa menjadi lebih buruk karena kualitas pelayanan yang dinilai buruk, termasuk kurangnya kompetensi pegawai, respon lambat terhadap keluhan warga, dan kurangnya inovasi untuk menyediakan layanan yang efektif.

Selain itu, berdasarkan hasil pra-survey pada 14 desa yang ada di Kecamatan Tonjong memiliki permasalahan kinerja pegawainya yang masih rendah dan kurang optimal terutama dalam hal kualitas dan kuantitas pelayanan kepada masyarakatnya. Masyarakat desa merasa belum puas atas kinerja yang dilakukan oleh perangkat desanya masing-masing. Masyarakat juga sering menghadapi birokrasi yang rumit dan tidak efisien, yang membebani mereka yang membutuhkan layanan cepat dan tepat. Dalam situasi seperti ini, masyarakat mengharapkan reformasi yang mendalam dalam sistem pemerintahan desa, yang mencakup peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan yang berkelanjutan, penerapan teknologi untuk mempercepat dan mempermudah layanan, dan pengawasan yang ketat untuk memastikan integritas dan akuntabilitas. Dengan demikian, pemerintahan desa dapat kembali meraih kepercayaan masyarakat dan bekerja dengan baik untuk mendorong pembangunan.

Berikut ini tabel penilaian kinerja pegawai pada pemerintah desa yang ada di Kecamatan Tonjong pada tahun 2022-2023

Tabel 1. Penilaian Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong

No	Desa	Hasil Kerja	Tahun 2022		Tahun 2023	
			Target	Capaian	Target	Capaian
1	Galuh Timur	Pembangunan	100%	74%	100%	71%
		Disiplin	100%	87%	100%	83%
		Pelayanan	100%	85%	100%	83%
		Nilai Rata-Rata	100%	82%	100%	79%
2	Kalijurang	Pembangunan	100%	71%	100%	69%
		Disiplin	100%	85%	100%	84%
		Pelayanan	100%	86%	100%	85%
		Nilai Rata-Rata	100%	80,6%	100%	79,3%
3	Karangjengkeng	Pembangunan	100%	70%	100%	69%
		Disiplin	100%	86%	100%	81%
		Pelayanan	100%	81%	100%	80%
		Nilai Rata-Rata	100%	79%	100%	76,6%
4	Kutamendala	Pembangunan	100%	71%	100%	70%
		Disiplin	100%	86%	100%	84%
		Pelayanan	100%	88%	100%	86%
		Nilai Rata-Rata	100%	81,6%	100%	80%
5	Kutayu	Pembangunan	100%	70%	100%	70%
		Disiplin	100%	89%	100%	87%
		Pelayanan	100%	88%	100%	85%
		Nilai Rata-Rata	100%	82,3%	100%	80,6%
6	Linggapura	Pembangunan	100%	72%	100%	69%
		Disiplin	100%	86%	100%	84%
		Pelayanan	100%	85%	100%	85%
		Nilai Rata-Rata	100%	81%	100%	79,3%
7	Negarayu	Pembangunan	100%	71%	100%	70%
		Disiplin	100%	87%	100%	85%
		Pelayanan	100%	84%	100%	84%
		Nilai Rata-Rata	100%	80,6%	100%	79,6%
8	Pepedan	Pembangunan	100%	69%	100%	69%
		Disiplin	100%	83%	100%	83%
		Pelayanan	100%	87%	100%	86%
		Nilai Rata-Rata	100%	79,6%	100%	79,3%
9	Purbayasa	Pembangunan	100%	69%	100%	68%
		Disiplin	100%	86%	100%	83%
		Pelayanan	100%	86%	100%	84%

		Nilai Rata-Rata	100%	80,3%	100%	78,3%
10	Purwodadi	Pembangunan	100%	73%	100%	71%
		Disiplin	100%	88%	100%	88%
		Pelayanan	100%	90%	100%	87%
		Nilai Rata-Rata	100%	83,6%	100%	82%
11	Rajawetan	Pembangunan	100%	71%	100%	69%
		Disiplin	100%	84%	100%	82%
		Pelayanan	100%	82%	100%	82%
		Nilai Rata-Rata	100%	79%	100%	77,6%
12	Tangeran	Pembangunan	100%	71%	100%	68%
		Disiplin	100%	84%	100%	84%
		Pelayanan	100%	86%	100%	83%
		Nilai Rata-Rata	100%	80,3%	100%	78,3%
13	Tonjong	Pembangunan	100%	72%	100%	70%
		Disiplin	100%	88%	100%	86%
		Pelayanan	100%	86%	100%	86%
		Nilai Rata-Rata	100%	82%	100%	80,6%
14	Watujaya	Pembangunan	100%	70%	100%	68%
		Disiplin	100%	86%	100%	84%
		Pelayanan	100%	84%	100%	81%
		Nilai Rata-Rata	100%	80%	100%	77,6%
<b>Total Nilai Rata Rata</b>			100%	<b>80,85%</b>	<b>100%</b>	<b>79,15%</b>

Sumber: Data Primer diolah penulis 2024

Berdasarkan Tabel diatas terdapat penurunan kinerja pemerintah Desa yang ada di Kecamatan Tonjong sebesar 1,7% hasil dari perbandingan hasil total nilai rata-rata kinerja tahun 2022 sebesar 80,85% dengan tahun 2023 sebesar 79,15%. Pada aspek pembangunan hampir semua desa mengalami penurunan atau stagnan dalam capaian pembangunan pada tahun 2022 total rata-rata Pembangunan sebesar 73,14% sedangkan pada tahun 2023 sebesar 65.07% yang berarti mengalami penurunan sebesar 8,7%. Pada aspek yang lain yaitu aspek kedisiplinan pegawai pemerintah desa tidak terlalu disiplin dan juga tidak menunjukkan peningkatan. Nilai capaian disiplin pada tahun 2022 sebesar 86.07% sedangkan pada tahun 2023 sebesar 84.86% yang berarti terdapat penurunan sebesar 1,21%. Untuk aspek

pelayanan di beberapa desa menurun dalam dua tahun terakhir. Nilai capaian pelayanan pada tahun 2022 sebesar 87.29% sedangkan dalam tahun 2023 nilai capaiannya sebesar 84.07% sehingga terdapat penurunan pada aspek pelayanan sebesar 3,22%. Dalam hal ini kinerja pegawai pemerintah desa di Kecamatan Tonjong menjadi sorotan mengapa dalam kurun waktu dua tahun terakhir mengalami penurunan mulai dari aspek pembangunan yang mengalami penurunan paling besar dibandingkan dengan aspek disiplin dan pelayanan. Dalam hal ini, Kinerja pegawai dinilai dengan seberapa baik capaian kerjanya dan organisasi harus memperhatikan beberapa hal agar kinerja bisa berjalan secara maksimal. Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020) menyatakan bahwa salah satu indikator keberhasilan operasi perusahaan atau lembaga pemerintah dalam mencapai tujuannya adalah kinerja pegawai. Kinerja setiap pegawai sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan atau lembaga pemerintahan. Kinerja setiap pegawai dapat diukur dengan mengukur jumlah dan kualitas kerja yang mereka lakukan dan kinerja merupakan bagian penting dari upaya organisasi untuk mencapai tujuan dan untuk memaksimalkan kinerja pegawai.

Upaya yang dapat dilakukan diantaranya meningkatkan komitmen organisasi, memperhatikan stres kerja, meningkatkan disiplin kerja, meningkatkan gaya kepemimpinan, dan meningkatkan motivasi kerja. Komitmen organisasi adalah salah satu komponen yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Dewi, D. A. P. R., *et al.*, (2022) komitmen organisasi adalah ketika seorang pekerja terus mendukung suatu perusahaan dan tetap berpartisipasi dalamnya. Pegawai pemerintah Desa harus berdedikasi untuk melayani masyarakat. Untuk itu,

pemerintah Desa harus memperhatikan komitmen organisasi pada pegawainya karena merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja, sehingga pegawai memiliki partisipasi aktif dan dedikasi untuk melayani masyarakat.

Penelitian oleh Alviani *et al.* (2021) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Pribowo (2020), yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Masruroh, *et al.* (2018) mendapatkan hasil yang berbeda karena hasil penelitiannya ternyata komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati dan Lestariningsih (2022) juga mendukung hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan.

Stres kerja adalah faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Stres kerja didefinisikan sebagai kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi yang penuh tekanan, dan gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan (Hamali, A. Y. 2016). Oleh karena itu, para pekerja harus menyadari tanda-tanda bahwa mereka merasa tertekan, dan para pemimpin juga harus menyadari bahwa tingkat stres yang dialami oleh karyawan mereka dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Penelitian oleh Ekhsan, M., & Septian, B. (2021). menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ilham & Prasetio (2022), yang menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap



kinerja karyawan. Tidak seperti penelitian yang dilakukan Sandiartha., & Suwandana (2020), yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan karena dapat menyebabkan penurunan kinerja. Penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Handayani dan Daulay (2021), menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan karena dapat menyebabkan terlalu banyak stres di tempat kerja.

Hal yang mempengaruhi kinerja lainnya yaitu disiplin kerja, yang didefinisikan sebagai kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan secara lisan dan tertulis dan mematuinya jika mereka melanggar (Hidayat *et al.*, 2022). Pada pegawai pemerintahan yang ada di Kecamatan Tonjong disiplin kerja masih belum mencapai tingkat yang ideal, yang menyebabkan kinerja belum mencapai tingkat yang diharapkan. Hal itu ditunjukkan dengan adanya penurunan pada kategori disiplin di masing- masing Desa yang ada di Kecamatan Tonjong. Serta penelitian yang dilakukan oleh Estiana *et al.* (2023) menghasilkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muna & Isnowati (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu terdapat perbedaan hasil dari kedua penelitian tersebut.

Gaya kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja. Menurut Rokhani (2020), Mencermati kepemimpinan sebagai contoh tindakan manajemen yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Penelitian yang dilakukan oleh Andriyana, A. (2023) yang menghasilkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hendri &

Kirana (2021) menyatakan hasil yang berbeda bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan.

Selain itu Motivasi juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Fadhil *et al.* (2018), dorongan untuk memenuhi kebutuhan seseorang disebut motivasi. Adanya motivasi internal dan eksternal, yang dapat bersifat positif maupun negatif, pada akhirnya bergantung pada seberapa tangguh direksi; ini sama dengan seberapa kuat seseorang untuk bertindak. Penelitian oleh Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020) mengemukakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu secara positif dan secara signifikan. Di sisi lain, penelitian oleh Alwany, H. (2023), menemukan bahwa motivasi memengaruhi kinerja karyawan secara negatif. Oleh karena itu, hasil dari kedua penelitian terdapat perbedaan hasil.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan temuan yang berbeda dari penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk meneliti dan menelaah Pengaruh Komitmen Organisasi, Stres Kerja, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah desa di Kecamatan Tonjong?
2. Apakah stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah desa di Kecamatan Tonjong?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah desa di Kecamatan Tonjong?
4. Apakah gaya kepemimpinan positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah desa di Kecamatan Tonjong?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah desa di Kecamatan Tonjong?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong.
2. Pengaruh stres kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kecamatan Tonjong.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam perkembangan ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan ide dan wawasan bagi staf dan pegawai pemerintah Desa yang ada di Kecamatan Tonjong dalam upaya meningkatkan kinerjanya.