

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dana desa merupakan instrumen kebijakan fiskal yang sangat strategis dalam mempercepat pembangunan desa. Keberadaan dana desa memberikan peluang besar bagi pemerintah desa untuk melakukan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Hal ini menjadi penting, khususnya dalam konteks negara berkembang seperti Timor Leste, di mana desa-desa masih menghadapi banyak tantangan pembangunan. Melalui dana desa, alokasi anggaran dapat difokuskan pada infrastruktur, layanan dasar, dan penguatan ekonomi lokal. Penggunaan dana ini juga menjadi ukuran efektivitas kebijakan desentralisasi fiskal di negara tersebut.

Sejak diperkenalkannya dana desa, pemerintah Timor Leste telah mengintegrasikan kebijakan ini dalam kerangka desentralisasi fiskal yang lebih luas. Dalam implementasinya, kecamatan diberi peran strategis sebagai unit administratif penghubung antara pemerintah pusat dan desa. Keterlibatan kecamatan menjadi penting karena mereka mengawasi, membina, dan mengevaluasi pelaksanaan dana desa di tingkat desa. Dengan demikian, efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan dana desa sangat bergantung pada kualitas kinerja kecamatan. Hal ini menunjukkan pentingnya kajian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di tingkat kecamatan.

Besarnya jumlah dana yang dialokasikan ke desa belum tentu menjamin keberhasilan program jika tidak didukung oleh kinerja pegawai yang baik.

Pegawai kecamatan dan aparatur desa menjadi ujung tombak dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan penggunaan dana desa. Apabila kinerja mereka rendah, maka tujuan dari dana desa tidak akan tercapai secara optimal. Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan aspek penting yang tidak dapat diabaikan dalam menilai efektivitas pengelolaan dana desa. Upaya peningkatan kapasitas dan profesionalisme pegawai menjadi kebutuhan yang mendesak.

Kecamatan Ossu di Kabupaten Viqueque Timor Leste merupakan salah satu wilayah yang sangat relevan untuk diteliti terkait pengelolaan dana desa. Wilayah ini memiliki karakteristik geografis yang cukup menantang, serta kompleksitas sosial dan administratif yang mencerminkan kondisi umum desa-desa di Timor Leste. Dinamika pembangunan, sumber daya manusia, dan infrastruktur pelayanan publik di Kecamatan Ossu masih sangat terbatas. Hal ini membuat upaya pengelolaan dana desa menghadapi berbagai kendala di lapangan. Oleh karena itu, kajian terhadap kinerja pegawai di wilayah ini menjadi sangat penting.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan dana desa di Kecamatan Ossu masih menghadapi berbagai persoalan serius. Beberapa masalah utama yang ditemukan antara lain adalah keterlambatan dalam pelaporan keuangan, rendahnya penyerapan anggaran, dan lemahnya akuntabilitas dalam pelaksanaan program. Permasalahan tersebut seringkali menjadi sorotan publik dan auditor pemerintah. Ini menunjukkan bahwa belum ada sistem pengawasan dan manajemen yang berjalan efektif. Kondisi ini mempertegas perlunya analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pengelola dana desa.

Salah satu penyebab utama dari berbagai permasalahan tersebut adalah rendahnya kinerja pegawai yang terlibat dalam pengelolaan dana desa. Banyak pegawai yang belum memahami secara menyeluruh mekanisme penggunaan dana desa dan kurang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Selain itu, masih banyak ditemukan praktik administratif yang tidak sesuai standar operasional. Rendahnya etos kerja dan kurangnya rasa tanggung jawab juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan tugas. Faktor-faktor ini berdampak langsung terhadap hasil akhir program pembangunan di desa.

Kinerja pegawai tidak muncul dalam ruang hampa, melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor internal dalam organisasi. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan memiliki peran penting. Interaksi antara faktor-faktor tersebut akan membentuk perilaku kerja yang produktif atau sebaliknya. Dalam konteks birokrasi lokal, faktor-faktor tersebut sering kali diabaikan dalam perumusan kebijakan pembangunan. Oleh sebab itu, penting untuk menelaah lebih jauh pengaruh setiap faktor terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Sedarmayanti, 2017). Kondisi fisik kantor, ketersediaan sarana pendukung, serta relasi kerja antarpegawai berpengaruh besar terhadap efektivitas kerja. Jika lingkungan kerja penuh tekanan, tidak tertata, dan tidak mendukung kolaborasi, maka kinerja pegawai pun akan terganggu. Pegawai akan merasa jenuh, kurang termotivasi, dan tidak memiliki antusiasme dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu,

lingkungan kerja yang kondusif merupakan prasyarat penting bagi keberhasilan pengelolaan dana desa.

Motivasi kerja merupakan kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih inisiatif, bertanggung jawab, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik (Robbins, 2017). Dalam konteks pengelolaan dana desa, motivasi menjadi penting karena tugas yang diemban cukup kompleks dan membutuhkan komitmen tinggi. Ketika motivasi kerja rendah, pegawai cenderung hanya bekerja secara formalitas dan menghindari tanggung jawab. Oleh sebab itu, peningkatan motivasi kerja perlu menjadi bagian dari strategi penguatan kinerja.

Kepuasan kerja berkaitan dengan persepsi positif pegawai terhadap pekerjaannya, baik dari segi isi pekerjaan, hubungan kerja, hingga sistem penghargaan (Luthans, 2013). Pegawai yang merasa puas akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja bisa menimbulkan sikap negatif seperti malas bekerja, absen, bahkan melakukan penyalahgunaan wewenang. Dalam pengelolaan dana desa, kepuasan kerja menjadi kunci agar pegawai tetap termotivasi dalam menjalankan tugas secara akuntabel. Faktor ini perlu dipertimbangkan dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia.

Disiplin kerja merupakan salah satu pilar dalam menjaga ketertiban dan efektivitas organisasi. Pegawai yang disiplin akan mematuhi aturan kerja, datang tepat waktu, dan menyelesaikan tugas sesuai jadwal. Tanpa disiplin, semua sistem yang telah dirancang akan berjalan tidak maksimal (Rivai, 2019). Dalam pengelolaan dana desa, kedisiplinan menjadi sangat krusial karena menyangkut

jadwal pelaporan, pelaksanaan kegiatan, dan penggunaan anggaran. Oleh karena itu, pembinaan dan pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai harus ditingkatkan.

Budaya organisasi yang kuat menciptakan rasa kebersamaan dan tanggung jawab bersama di antara pegawai (Wibowo, 2013). Nilai-nilai seperti integritas, profesionalisme, dan gotong royong harus ditanamkan dalam lingkungan kerja pemerintahan desa. Budaya kerja yang positif akan mendorong pegawai untuk saling mendukung dan bekerja berdasarkan standar etika yang tinggi. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Budaya organisasi yang kuat juga mencegah terjadinya praktik penyimpangan dalam pengelolaan dana.

Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif dan produktif (Wirawan, 2014). Pemimpin yang mampu memberikan arahan, membina, dan memotivasi bawahan akan meningkatkan kinerja seluruh tim. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter atau pasif dapat menurunkan semangat kerja pegawai (Yulk, 2016). Dalam konteks desa, pemimpin seperti kepala desa atau camat memiliki peran penting dalam memastikan dana desa dikelola dengan baik. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan perlu mendapat perhatian khusus dalam penguatan sistem pengelolaan dana desa.

Meski telah banyak penelitian mengenai hubungan antara faktor-faktor organisasi dan kinerja pegawai, hasilnya belum sepenuhnya konsisten. Beberapa studi menemukan hubungan positif yang kuat, sementara yang lain menunjukkan hubungan yang lemah atau bahkan tidak signifikan. Perbedaan ini menimbulkan pertanyaan tentang variabel kontekstual yang memengaruhi hasil penelitian

tersebut. Dalam konteks ini, pengaruh faktor-faktor seperti lingkungan kerja dan motivasi perlu dikaji ulang berdasarkan kondisi lokal. Hal ini penting untuk memperjelas hubungan sebab-akibat secara empiris.

Studi oleh Amrullah, et, al., (2022) menyatakan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasikerja, semakin baik pula performa pegawai dalam mengelola dana desa. Namun, studi berbeda oleh Soares (2021) di wilayah Baucau justru menunjukkan hasil sebaliknya. Dalam penelitian itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiawan dan Bagasworo (2020) menyatakan kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan ini mengindikasikan adanya faktor lain yang mungkin turut memengaruhi hasil tersebut.

Lingkungan kerja juga menunjukkan hasil penelitian yang tidak seragam. Penelitian Bane, et, al. (2018) menyimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja, dan disiplin kerja, berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, Warangon, et, al., (2022) tidak menemukan hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai di lembaga pemerintahan. Sementara Muna, (2022) meyakini disiplin kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan perlunya pendekatan penelitian yang lebih spesifik dan lokal. Dengan demikian, faktor lingkungan kerja harus diteliti ulang dalam konteks yang lebih sempit seperti Kecamatan Ossu.

Perbedaan hasil penelitian tersebut bisa disebabkan oleh berbagai faktor kontekstual. Misalnya, kondisi geografis, perbedaan tingkat pendidikan pegawai,

serta tingkat kompleksitas tugas di masing-masing wilayah. Selain itu, ketersediaan sarana dan prasarana juga sangat memengaruhi bagaimana pegawai dapat bekerja secara optimal (Wursanto, 2018). Setiap daerah memiliki tantangan yang unik, sehingga faktor-faktor tersebut tidak dapat digeneralisasi. Oleh karena itu, pendekatan studi kasus menjadi sangat relevan untuk menggali konteks lokal secara lebih mendalam.

Studi lanjutan yang lebih kontekstual sangat diperlukan untuk mengisi celah dalam literatur yang ada. Penelitian semacam ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi perumusan kebijakan yang lebih sesuai dengan kondisi lokal. Dalam hal ini, Kecamatan Ossu menjadi pilihan yang tepat karena memiliki kompleksitas sosial dan administratif yang cukup representatif. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap hubungan yang sebenarnya antara faktor-faktor internal organisasi dengan kinerja pegawai. Temuan dari penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi wilayah lain yang memiliki karakteristik serupa.

Penelitian ini menjadi penting untuk memetakan secara komprehensif faktor-faktor dominan yang memengaruhi kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Ossu. Dengan mengetahui faktor mana yang paling berpengaruh, intervensi kebijakan dan peningkatan kapasitas pegawai dapat difokuskan secara lebih efektif. Selain itu, identifikasi faktor-faktor tersebut juga membantu dalam perancangan pelatihan, pengembangan sistem kerja, dan reformasi kelembagaan. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar penyusunan indikator kinerja aparatur desa yang lebih objektif dan terukur. Dengan demikian, dampak dari dana desa terhadap pembangunan dapat lebih maksimal dirasakan oleh masyarakat.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang tepat bagi pemerintah lokal dan kecamatan. Rekomendasi tersebut tidak hanya berfokus pada perbaikan teknis, tetapi juga pada penguatan aspek manajerial, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Pemerintah daerah dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam menyusun kebijakan pengelolaan SDM aparatur desa yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan di lapangan. Dengan adanya kebijakan berbasis bukti, tata kelola dana desa dapat meningkat dari sisi efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas. Hal ini pada akhirnya akan mempercepat pencapaian tujuan pembangunan desa secara berkelanjutan.

Dalam kerangka teoritik, penelitian ini mengacu pada pendekatan perilaku organisasi dan manajemen kinerja sektor publik. Pendekatan ini menekankan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga oleh kondisi organisasi dan kepemimpinan di lingkungan kerja. Oleh karena itu, interaksi antara variabel lingkungan kerja, motivasi, kepuasan, disiplin, budaya organisasi, dan kepemimpinan akan dianalisis secara holistik. Kerangka ini memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana kombinasi faktor-faktor tersebut memengaruhi hasil kerja pegawai secara sistematis. Pendekatan teoritik ini memberikan landasan ilmiah yang kuat dalam menafsirkan temuan penelitian.

Dengan menggunakan pendekatan studi kasus di Kecamatan Ossu, penelitian ini akan menggambarkan dinamika sosial, struktural, dan administratif yang memengaruhi kinerja pegawai secara lebih realistis. Studi kasus memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap konteks lokal yang sering diabaikan dalam pendekatan kuantitatif murni. Observasi langsung, wawancara,

dan analisis data sekunder akan digunakan untuk memahami kondisi riil di lapangan. Pendekatan ini juga memungkinkan pemahaman yang lebih baik terhadap hambatan-hambatan operasional yang tidak selalu terdeteksi oleh data statistik. Dengan demikian, hasil penelitian akan lebih kontekstual dan relevan secara kebijakan. Oleh karenanya penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan memfokuskan pada topik “Analisis Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pada Kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste)”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?

5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?
7. Apakah variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?
8. Variabel apakah yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.

3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.
4. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.
5. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.
7. Untuk menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.
8. Untuk menganalisis variabel bebas yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Praktisi**

Penelitian ini membawa sejumlah manfaat yang penting bagi para praktisi (birokrat) di Kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste, serta bagi

praktisi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Terutama, temuan dari penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks kinerja pegawai dalam pengelolaan dana desa pada kantor kecamatan Ossu Kabupaten Viqueque Timor Leste. Praktisi di institusi tersebut dan para profesional sumber daya manusia dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk mengevaluasi serta meningkatkan kinerja pegawai dengan menerapkan strategi yang berkaitan dengan lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan, serta merancang pendekatan yang lebih efektif dalam menciptakan kinerja pegawai yang lebih baik. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi landasan yang berharga bagi upaya pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai serta pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efisien dan efektif.

## **2. Bagi Akademik**

Hasil penelitian ini memiliki nilai signifikan sebagai referensi ilmiah dalam ranah manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan aspek-aspek seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan serta kinerja pegawai. Implikasi dari temuan penelitian ini mencakup kontribusi yang berharga dalam pengembangan pengetahuan di dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dengan menyediakan wawasan yang lebih dalam dan data empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, penelitian ini dapat menjadi landasan yang kokoh untuk penelitian lebih lanjut, pemikiran konseptual, dan pengembangan praktik terbaik dalam manajemen sumber daya manusia.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil temuan dari penelitian ini dapat menjadi pedoman yang berharga untuk mengarahkan penelitian lanjutan dalam domain manajemen sumber daya manusia, terutama fokus pada topik-topik yang terkait dengan lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan serta kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini dapat memberikan motivasi bagi peneliti berikutnya untuk mengeksplorasi lebih lanjut dan mendalami aspek-aspek yang lebih spesifik dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi kepada pemahaman yang lebih baik tentang dinamika kerja organisasi, tetapi juga mendorong perkembangan pengetahuan dan praktik dalam bidang manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

