

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi secara tidak langsung memerlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten mengingat perkembangan globalisasi pada saat ini, yang bertujuan agar mampu berkompetensi dalam berbagai bidang di organisasi. Dengan begitu dibutuhkan SDM yang berkualitas tinggi untuk dapat dikembangkan dan diselaraskan dengan tujuan organisasi.

Menurut Septini dan Nuryanti (2020) manusia merupakan aset organisasi yang dapat memberikan kontribusi untuk meningkatkan keefektifan dan keberhasilan organisasi. Dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi perlu mempertimbangkan hal-hal yang dapat mendukung kinerja organisasi. Semakin canggihnya perkembangan teknologi pada saat ini yang dapat mendukung operasional organisasi dan pegawainya dalam melakukan pekerjaan. Maka dari itu, apapun teknologi yang digunakan organisasi, prioritas utamanya harus selalu mengutamakan kebutuhan pegawai. Hal ini akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Organisasi memerlukan SDM yang sangat terampil agar mampu berkompetisi dengan organisasi lain dan berinovasi untuk perkembangan organisasi.

Manajemen SDM yang efektif juga diperlukan untuk keberhasilan organisasi, karena kualitas pekerjaan pegawai sangat penting untuk keberhasilannya. Jika seorang pekerja memiliki produktivitas yang tinggi, maka ia

dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi organisasi. Dan sebaliknya jika pegawai tidak produktif dalam bekerja, memiliki standar kerja yang rendah, tidak tekun dalam menjalankan tanggung jawabnya serta memiliki moral buruk.

Kinerja seorang pegawai dapat dilihat dengan seberapa baik mereka melakukan tanggung jawabnya. Dengan demikian, organisasi harus menyediakan infrastruktur sarana dan prasarana yang membantu dan menunjang pegawai dalam bekerja. Dengan kata lain, kinerja sebagai ukuran tercapai tidaknya visi dan misi organisasi. Jadi, seorang pegawai dituntut untuk berperan aktif dalam setiap proses pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang baik. Penurunan kinerja dapat disebabkan oleh ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang tidak sesuai, pengetahuan dan keahlian yang tidak mendukung, serta merasa tidak puas dalam bekerja. Pada penelitian ini, peneliti mencoba menganalisis kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.

Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No.36, Pauh, Kec. Lubuk Sikaping, Kabupaten Pasaman. Dinas Pendidikan ini adalah salah satu instansi pemerintah yang membidangi dalam hal pendidikan. Berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan, dinas Pendidikan bertanggung jawab menyelenggarakan urusan pemerintah dalam bidang Pendidikan dan bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan Pendidikan yang diberikan oleh Walikota/Bupati.

Pemerintah daerah memiliki tanggung jawab dibidang pendidikan, untuk tanggung jawabnya dapat dilaksanakan melalui dinas pendidikan. Tanggung jawab yang dimaksud adalah memberikan layanan publik terkait dengan Pendidikan, membantu urusan pekerjaan, mengawasi, membuat program pendidikan daerah, mengembangkan strategi, membuat kebijakan Pendidikan, dan menyiapkan rencana pendidikan daerah. Berikut rekapitulasi kehadiran Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman Tahun 2020-2022.

Tabel 1. 1
Data Rekapitulasi Kehadiran Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman
Tahun 2020-2022

| No | Tahun | Jumlah Ketidakhadiran | Jumlah Hari Kerja | Persentase Ketidakhadiran (%) | Persentase Kehadiran (%) |
|----|-------|-----------------------|-------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 1 | 2020 | 20 | 255 | 8 | 92 |
| 2 | 2021 | 22 | 244 | 9 | 91 |
| 3 | 2022 | 14 | 249 | 6 | 94 |

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 disimpulkan bahwa rekapitulasi kehadiran pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman mengalami penurunan dan peningkatan dari tahun 2020-2022. Tingkat kehadiran pegawai pada tahun 2020 sebesar 92%. Pada tahun 2021 kehadiran pegawai mengalami penurunan sebesar 91%, namun pada tahun 2022 mengalami peningkatan kehadiran pegawai sebesar 94%. Persentase kehadiran pegawai didapatkan dengan menghitung jumlah ketidakhadiran pegawai dibagi dengan jumlah hari kerja kemudian dikalikan dengan 100 persen, maka didapatkan persentase ketidakhadiran pegawai. Setelah

menghitung persentase ketidakhadiran pegawai, selanjutnya dapat dihitung jumlah persentase kehadiran pegawai dengan cara mengurangi 100 persen dengan jumlah persentase ketidakhadiran pegawai. Komponen yang paling penting dalam mencapai kinerja organisasi adalah kehadiran atau disiplin. Secara umum, instansi selalu memperhatikan kehadiran pegawai baik datang maupun pulang untuk mencegah terjadinya keterlambatan. Tingkat keterlambatan yang tinggi di tempat kerja dan ketidakhadiran merupakan dua masalah yang dapat mengganggu dalam pekerjaan, maka dari itu akan sulit untuk memenuhi tujuan instansi ketika sebuah instansi memiliki tingkat absensi yang tinggi dan berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu, hal ini juga dapat mengakibatkan banyaknya kegiatan instansi terhambat dan berdampak buruk terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan, serta kurang optimalnya pelaksanaan tugas pokok yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Wahyu, 2016). Semakin tingginya tingkat kehadiran pegawai, maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Selain itu, kehadiran pegawai juga dapat berpengaruh pada kepuasan yang dirasakan oleh pegawai. artinya jika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya maka mereka akan hadir ditempat bekerja kecuali ada alasan yang benar-benar membuat mereka tidak bisa hadir. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas dalam bekerja, maka mereka akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak hadir dalam bekerja.

Berikut rekap capaian aspek produktivitas kerja dan disiplin kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman tahun 2020-2022:

Tabel 1. 2
Rekap Capaian Aspek Produktivitas Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman
Tahun 2020-2022

| No | Tahun | Capaian Kerja | | | | Capaian Kehadiran | | | | | | | | Hukuman Disiplin | | | Total Capaian (%) | | |
|----|-------|----------------|---------------------|------------------|-----|------------------------------|---|---------------|---|-------------------------|---|--------------------|---|----------------------------|---|-------|-------------------|-------|-------|
| | | Kinerja Output | Kinerja Bawahan (%) | Aktivitas Harian | | Tidak Hadir Tanpa Keterangan | | Keterlambatan | | Pulang Sebelum Waktunya | | Tidak Apel/Upacara | | Hari Kerja Tidak Produktif | | B (%) | | S (%) | S (%) |
| | | | | Point | % | Hari | % | Hari | % | Menit | % | Kali | % | Hari | % | | | | |
| 1 | 2020 | 100 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 2,54 | 0 | 0 | 0 | 2,26 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 99,07 |
| 2 | 2021 | 100 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 2,72 | 0 | 0 | 0 | 2,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 99,3 |
| 3 | 2022 | 100 | 0 | 0 | 100 | 0 | 0 | 2,86 | 0 | 0 | 0 | 2,64 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 99,26 |

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa hasil rekapitan capaian aspek produktivitas kerja dan disiplin kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman tahun 2020-2022 menunjukkan persentase total capaian mengalami peningkatan dan juga penurunan walaupun tidak signifikan. Pada tahun 2020 total capaian menunjukkan sebesar 99,07%, dan pada tahun 2021 total capaian sebesar 99,3%, serta tahun 2022 total capaian menunjukkan sebesar 99,26%. Dilihat dari data capaian kehadiran pada aspek keterlambatan mengalami kenaikan pada setiap tahunnya dan juga pada persentase pegawai yang tidak ikut apel upacara pada setiap tahunnya juga mengalami peningkatan, artinya menandakan bahwa untuk disiplin kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman belum optimal, yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja pegawai itu sendiri. Kedisiplinan ini, sangat bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menaati peraturan serta kebijakan yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan kinerja yang optimal (Sinambela, 2016). Walaupun dari total capaiannya mengalami peningkatan dan penurunan yang tidak signifikan, yang artinya masih ada permasalahan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman itu sendiri, yang nantinya akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan pegawai karena pegawai tersebut belum menjalankan kedisiplinan dengan baik.

Berdasarkan kegiatan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, untuk melihat kepuasan kerja pegawai bisa dilihat dari penempatan kerja pegawai apakah sesuai dengan pengetahuan dan kemampuannya. Untuk penempatan Eselon atau tingkatan jabatan struktural, penempatannya sesuai dengan keputusan Bupati atau kepala

daerah. Sedangkan, untuk staf atau pegawai lainnya penempatannya tidak semua sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai, tetapi penempatannya berdasarkan rapat tingkat pimpinan dinas Pendidikan saja. Selain itu, kepuasan ini bisa juga dilihat dari penerima pelayanan dari dinas Pendidikan. Penerima tersebut adalah masyarakat atau penduduk yang berhubungan atau berurusan dengan dinas Pendidikan. Dilihat dari hasil kotak saran dan pelayanan yang disediakan oleh Dinas Pendidikan, untuk rekapan hasil keseluruhan kotak saran tersebut masih banyak masyarakat yang merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai Dinas Pendidikan tersebut, karena ketika masyarakat berurusan dengan Dinas Pendidikan tidak mendapatkan hasil yang mereka inginkan, karena pegawainya tidak berada ditempat yang menangani urusan tersebut. Dan hasilnya masyarakat kurang puas dengan hasil pelayanan yang ada di dinas tersebut. Dan yang semestinya Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman sebagai salah satu pelayanan publik, dan kualitas pelayanan dapat menjadi salah satu yang menentukan kelangsungan hidup suatu instansi atau organisasi, dan ini menjadi tuntutan yang harus dipenuhi oleh setiap instansi atau organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan agar mampu memberikan hasil yang memuaskan. Karena itu, pihak yang mendapatkan pelayanan tentu berharap mendapatkan kualitas pelayanan yang terbaik dari pihak yang melayani mereka.

Produktivitas pegawai sangat bergantung pada moral dan dedikasi pegawai terhadap pekerjaan. Organisasi akan mendapatkan manfaat yang lebih besar dari pegawai yang puas dengan posisi mereka. Demikian pula, jika seorang pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya, mereka pasti percaya bahwa pekerjaan

yang mereka lakukan tidak memadai dan melakukannya dengan tidak baik dan menghasilkan pekerjaan yang tidak diinginkan organisasi. Setiap organisasi perlu menyadari indikator untuk mengukur kepuasan kerja serta variabel yang mempengaruhinya. Dengan begitu, peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja akan terwujud.

Disisi lain, pegawai akan memperoleh hasil kerja yang maksimal jika ia dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tingkat pengetahuan dan kemampuannya. Pegawai akan bersungguh-sungguh dalam bekerja dan memberikan kemampuan terbaiknya, apabila mereka merasa puas dengan pekerjaan yang sedang ia lakukan (Mahardika dan Wibawa, 2018). Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat pegawai lebih cenderung untuk terikat kuat dengan pekerjaannya dan tidak ingin berhenti dari pekerjaan. Menurut Surya et al. (2017) kepuasan kerja menggambarkan perasaan yang dirasakan oleh pegawai selama bekerja dan menilai pekerjaan yang mereka lakukan bernilai positif atau negatif.

Komitmen organisasi juga dapat berdampak pada kinerja. Komitmen organisasi adalah perilaku yang menunjukkan kesetiaan pegawai yang berkelanjutan terhadap organisasi dengan mengungkapkan kepeduliannya terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi (Wike et al., 2012). Menurut Wijaya (2017) menyatakan bahwa komitmen merupakan kesetiaan pegawai dengan organisasi yang dapat menumbuhkan loyalitas yang tinggi yang membuat pegawai akan terus bekerja dan bertahan lebih lama untuk organisasi.

Pada dasarnya faktor individu, psikologis dan organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Maka dari itu, organisasi memiliki kewajiban untuk mendorong pegawai agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik serta juga dapat memberikan prestasi untuk organisasi. Para manajer akan melakukan upaya untuk meningkatkan kesadaran pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kesadaran ini sebagai contoh perilaku yang dikenal dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Perilaku OCB ini bersifat internal bagi pegawai dan ia melakukan pekerjaan dengan sukarela bukan karena paksaan atau dorongan dari orang lain. Pegawai dengan perilaku OCB akan berusaha memberikan kontribusi lebih bagi pertumbuhan organisasi tanpa mengharapkan imbalan ataupun pengakuan dari organisasi. OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi, meningkatkan produktivitas pegawai, dan juga mampu membantu pegawai menyesuaikan diri dengan pegawai lainnya di lingkungan sekitar. Di sisi lain, organisasi harus memahami bahwa pentingnya perilaku OCB untuk diterapkan kepada pegawai organisasi, namun sering organisasi melupakan apa yang diinginkan dan diharapkan pegawai.

Perilaku OCB ini dapat menunjang kinerja pegawai, karena organisasi pada dasarnya memberikan pekerjaan kepada pegawai dalam lingkup deskripsi pekerjaan, meskipun pegawai harus mampu melakukan pekerjaan diluar pekerjaan yang diberikan organisasi, agar pegawai mampu mencapai kinerja yang melebihi harapan organisasi, maka organisasi tidak hanya memberikan kesempatan pegawai untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya tetapi juga

mebutuhkan pegawai untuk melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya. Menurut Larasati dan Susilowati (2021) sumber daya manusia harus dituntut untuk memiliki perilaku ekstra peran diluar dari tugas yang dibebankan yang bertujuan untuk mendukung daya saing organisasi, yang nantinya akan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap organisasi.

Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB lebih cenderung produktif di dalam organisasi misalnya datang tepat waktu, menghindari perbedaan pendapat dalam tim, membantu rekan kerja yang mengalami masalah tanpa diminta terlebih dahulu dan menahan diri untuk tidak mengeluh dalam bekerja. Oleh karena itu, OCB diharapkan dapat mendorong pegawai menjadi lebih baik terhadap lingkungan pekerjaannya, sehingga dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas pegawai lainnya hingga atasan. Banyaknya manfaat yang diperoleh dari perilaku OCB dapat membuat pegawai dengan OCB yang tinggi perlu dimiliki organisasi.

Berdasarkan dari penjelasan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?
2. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?
3. Bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?
4. Bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?
5. Bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap hubungan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini berlandaskan rumusan masalah adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.

3. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman
4. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman
5. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap hubungan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dapat digunakan sebagai penambah wawasan dan juga sebagai pedoman dalam pengembangan penelitian berikutnya yang serupa dengan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan untuk menjadi masukan, tambahan dalam informasi dan peningkatan kinerja bagi pihak Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman agar dapat memberikan yang terbaik kedepannya.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup ini bertujuan untuk membatasi pembahasan serta menghindari kesalahan tafsir judul. Dalam penelitian ini, permasalahan dibatasi mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja pegawai dan *organizational citizenship behavior*.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan penelitian ini terdiri dari beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas latar belakang penulisan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN LITERATUR

Pada bab ini membahas beberapa masalah yang diangkat, rangkuman penelitian sebelumnya, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data penelitian.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas tentang karakteristik sampel penelitian, hasil uji hipotesis dan pembahasan hasil yang diperoleh.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini membahas tentang bagian akhir yang mencakup kesimpulan penelitian, implikasi penelitian, dan keterbatasan dalam penelitian serta saran yang diberikan peneliti dalam penelitian ini.

