

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut (Hasibuan, 2016) persamaan dan perbedaan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: persamaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli: Menurut (Hasibuan, 2016) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Peningkatan kinerja merupakan hal terpenting yang diinginkan baik oleh pegawai maupun organisasi. Organisasi menginginkan kinerja pegawai yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi. Untuk memenuhi kedua keinginan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik (Bangun, 2012). Jadi, kinerja lekat dengan sumber daya manusia yang secara kualitas dan kuantitasnya perlu dipertanggung jawabkan kepada organisasi. Sehingga sumber daya manusia yang unggul tentu memiliki perencanaan mengenai cara untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai hasil kerja yang optimal, tentu harus didukung dengan kondisi sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan kerja pegawai. Seperti lingkungan kerja yang didukung oleh fasilitas kerja yang mampu mendorong produktivitas kerja pegawai.

Kinerja dalam hal ini fokus pada pegawai Kantor Kecamatan yang pengukuran kinerjanya tertuang jelas dalam Peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan metode Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Pegawai (PKP). SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahun dan PKP adalah adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan

pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi dalam hal ini Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.

Kabupaten Jember memiliki 31 kecamatan, 248 desa atau kelurahan, 972 dusun atau lingkungan, 4.201 RW dan 14 208 RT. Tugas dan Fungsi Kecamatan telah diatur dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 61 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan di Kabupaten Jember. Kecamatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian kewenangan pemerintah kabupaten di wilayah kerjanya yang mencakup bidang pemerintahan, ekonomi, pembangunan, kesejahteraan rakyat dan pembinaan kehidupan masyarakat serta urusan pelayanan umum lainnya yang diserahkan oleh Bupati.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi kantor kecamatan, maka identifikasi, prosedur serta proses pelayanan yang diselenggarakan oleh Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 1.1 Identifikasi Analisis Kinerja Pegawai

No	Penilaian Kinerja Pegawai Kecamatan Se-Kabupaten Jember	Target	Rata-rata capaian		
			2020	2021	2022
1	Nilai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai)	100 %	88,4%	88,1%	88,3%
2	Orietnasi Pelayanan	100 %	85,7%	85,9%	85,2%
3	Integritas	100 %	86,2%	86,0%	86,5%
4	Komitmen	100 %	89,4%	90,1%	90,3%
5	Disiplin	100 %	87,9%	88,2%	88,1%
6	Kerjasama	100 %	88,6%	88,4%	88,5%
7	Kepemimpinan	100 %	82,6%	82,9%	83,4%

Sumber : BKP SDM (2022).

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember menunjukkan terjadi penurunan ataupun belum mencapai target pada nilai SKP pada tahun 2020 dan 2022. Hal tersebut menunjukkan bahwa capaian sasaran kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Jember mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang diselenggarakan oleh kantor kecamatan dalam hal ini pegawai kecamatan masih belum optimal. Berdasarkan fenomena yang didapat, penelitian ini ingin meneliti mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kecamatan Kabupaten Jember.

Faktor pertama pengukuran kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja. Perusahaan maupun instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, karyawan/pegawai tidak terlepas dengan lingkungan kerja yang nyaman guna untuk meningkatkan kinerja yang optimal. Lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik kerja akan tetapi juga menyangkut unsur-unsur psikis yang terjadi dalam bekerja. Menurut (Sudaryo dkk., 2018) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut (Michael, 2017), mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya menjalankan tugas yang dibebankan. Dari pengertian menurut para ahli maka dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi ataupun suasana

disekitar karyawan, selama waktu karyawan melakukan kegiatan yang mana kegiatan tersebut mempunyai pengaruh bagi karyawan pada waktu melakukan kegiatan kerja dalam rangka menjalankan operasional perusahaan. Adapun penelitian dilakukan oleh (Adha dkk., 2019; Nabawi, 2020; Suhardi, 2019b) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian (Sudaryo dkk., 2018; Yuta, 2019; Zakiah & Dwiridotjahjono, 2021) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain lingkungan kerja faktor yang tak kalah penting adalah budaya kerja.

Faktor selanjutnya adalah mengenai budaya kerja. Rivai dan Mulyadi (2012) budaya kerja adalah apa yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. Pengertian diatas menunjukkan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Budaya kerja menurut Robbins dan Judge (2014) adalah sebuah sistem dengan makna yang dipahami bersama dan dianut oleh anggotanya sehingga membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014) menyatakan bahwa budaya kerja adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Menurut Sedarmayanti (2016) budaya kerja merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam organisasi, seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian dari bisnis Faktor-faktor tersebut secara langsung akan mempengaruhi

budaya kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Hal ini sudah sesuai dengan penelitian yang dilakukan Shodiyah (2017) menyatakan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Hakim (2015) dan Alia, dkk. (2015) menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian Artina dkk. (2014) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Organisasi atau perusahaan ketika pegawai merasa puas maka akan meningkatkan kinerja yang berkualitas sehingga karyawan akan loyal untuk bekerja di perusahaan tersebut maka produktivitas perusahaan akan meningkat. Menurut (Haryati, 2019) kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Sementara itu pendapat lain tentang kepuasan kerja juga dikemukakan oleh (Hasibuan, 2016) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Mekta (2017) kepuasan kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan Nurhayati dkk., (2016) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun menurut Adiyasa & Windayanti (2019) Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Qalati dkk. (2022) perilaku *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebuah perilaku yang bukan merupakan bagian dari aturan formal organisasi, namun apabila dikerjakan akan memberikan pengaruh yang baik terhadap organisasi. Kinicki dan mengemukakan bahwa perilaku OCB sangat penting karena dua alasan. Pertama, ketika individu berperilaku OCB maka hal tersebut memungkinkan untuk menciptakan kesan positif tentang karyawan tersebut diantara rekan kerjanya. Kedua, semakin banyak karyawan yang berperilaku OCB maka akan berpengaruh positif bagi hasil yang diperoleh organisasi. Perilaku OCB merupakan sebuah tindakan sukarela yang dilakukan oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota organisasi, namun atas inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* menggambarkan bagaimana seorang individu memiliki inisiatif yang tinggi dan sangat peka terhadap keadaan organisasi. (Grego-Planer, 2019). Harwiki (2016) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun menurut Di et al. (2020) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan teori kinerja, empiris dan dengan didukung data identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember tentang peningkatan kinerja pegawai. Maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
5. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
7. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?

8. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
9. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?
10. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.
10. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian secara garis besar dibagi menjadi :

1. Kegunaan Praktis.
 - a. Bagi Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi bagaimana lingkungan kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* serta

berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan di Kabupaten Jember. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan oleh Pemerintah Kabupaten Jember, khususnya Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk.

b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Kegunaan Akademis.

a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).

b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda seperti kompetensi, promosi jabatan, pelatihan dan lainnya dalam meningkatkan sumber daya manusia.