

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan perangkat atas kelancaran aktifitas suatu perusahaan, karena manusia merupakan faktor tenaga kerja yang dapat tumbuh dan berkembang. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana yang modern tetapi kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperbaiki guna untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Marsela *et al*, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67). Melalui kinerja, dapat dilihat kemampuan seorang karyawan terhadap pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepadanya. Apabila kinerja sumberdaya manusia tinggi, secara otomatis kinerja organisasi akan tinggi. Sebaliknya apabila kinerja sumber daya manusia rendah, dapat menyebabkan menurunnya kinerja organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan

tolak ukur atau penentu yang dapat dijadikan acuan dalam menilai kinerja seorang karyawan.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) memiliki peran sebagai penunjang urusan pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. Dalam pelaksanaan tugasnya, BPKAD Kabupaten Jember berpedoman pada Peraturan Bupati Jember Nomor 25 Tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember. Dimana BPKAD melaksanakan fungsi penunjang keuangan yang terdiri atas 1 (satu) bagian sekretariat dan 4 (empat) bidang. Bidang tersebut diantaranya adalah bidang anggaran, bidang akuntansi, bidang aset dan bidang perbendaharaan.

Berdasarkan jumlah Aset Pemerintah Kabupaten Jember yang memiliki sertifikasi atau sudah mempunyai dokumen legal dibandingkan dengan seluruh aset Pemerintah Kabupaten Jember, Kabupaten Jember sudah melakukan sertifikasi hampir seluruh target sertifikasi aset yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Jember, yaitu sebanyak 99,25%. Dalam target 2024 beberapa target sertifikasi belum sepenuhnya terpenuhi, seperti seluruh garis Pantai Paseban Kecamatan Kencong yang kurang sebagian lagi yang belum tersertifikasi aset Pemerintah Kabupaten Jember. Adanya penurunan realisasi target indikator perbandingan tahun 2024 dan tahun 2023 sebesar 3,00% dikarenakan adanya penurunan kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Jember.

Tabel 1.1

Perbandingan Capaian Kinerja Sasaran Tahun 2024 dengan Tahun
Sebelumnya

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR SASARAN	TARGET		CAPAIAN	
			2023	2024	2023	2024
1	Meningkatnya Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Persentase aset tetap dengan dokumentasi legal	80,19%	100%	102,30%	99,25%
		Persentase OPD yang tertib (Laporan OPD yang tepat waktu, sesuai dengan pedoman Akuntansi yang berlaku terhadap tata Kelola Laporan Keuangan Daerah)	80,19%	100%	97,28%	100%
		Persentase kepatuhan OPD dalam penyusunan RKA sebagai dasar penyusunan RAPBD	81,2%	100%	99,73%	97,00%
		Persentase OPD yang taat penyerapan anggaran berdasarkan anggaran kas	82,22%	100%	96,14%	92,00%

Sumber : Data LKIP Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember Tahun Anggaran 2023 dan SIPD Penatausahaan 2024

Berdasarkan hasil pengamatan awal Wicaksono *et al* (2024) di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Jember berkaitan dengan kompetensi menunjukkan bahwa secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini disebabkan karena kompetensi setiap karyawan tidak merata sehingga masih terdapat beberapa pegawai yang tidak mau belajar dalam mencari solusi permasalahan yang ada. Dalam bekerja pun pegawai juga tidak

memiliki semangat untuk bekerja sehingga kemungkinan dapat menyebabkan penurunan tingkat kinerja.

Kinerja karyawan yang maksimal juga didukung dengan kompetensi karyawan yang tinggi. Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, keterampilan kognitif maupun keterampilan perilaku, tujuan dari pada perangai konsep diri, sikap atau nilai. Setiap orang dapat diukur dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan perilaku unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan keterampilan relatif mudah diajarkan, mengubah sikap dan perilaku relatif lebih sukar dari pada mengubah tujuan dapat dilakukan tetapi prosesnya panjang, lama, dan mahal. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata (Taufikurrohman, 2009:25). Permasalahan kompetensi dalam kaitannya dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan wacana yang tengah berkembang, ketika organisasi dihadapkan pada berbagai tantangan dan persaingan yang semakin tajam. Organisasi di negara maju telah menunjukkan keberhasilan dengan menggunakan praktik pengelolaan SDM yang efektif melalui cara peningkatan keterampilan dan keahlian SDM. Dalam pengelolaan SDM suatu organisasi di era kompetisi ini memberi kesadaran bahwa dunia kerja masa kini dan yang akan datang telah mengalami perubahan.

Kompetensi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara efektif. Menurut (Maksin et al (2022), Marsikin (2023) menyebutkan bahwa kompetensi memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut (Sugiyono dan Raharjeng, 2022) menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel kompetensi dalam meningkatkan kinerja.

Kompetensi dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), hal ini dikarenakan adanya dorongan perilaku sukarela yang mendukung keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan OCB di kalangan pegawai perlu fokus pada pengembangan kompetensi melalui pelatihan, mentoring, dan pemberdayaan individu. Menurut (Fahmi et al (2019), Naraha et al (2019), Nugraha (2023) menyebutkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Berdasarkan hasil pengamatan awal Wicaksono *et al* (2024) di Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember berkaitan dengan *Quality Work of Life* mendapatkan informasi bahwa pegawai belum sepenuhnya merasakan kualitas kehidupan dalam pekerjaannya. Hal ini menyebabkan kesalahan penyampaian komunikasi beberapa kali terjadi antar sesama pegawai dan juga pimpinan. Hal tersebut ditemui saat penyampaian dari pimpinan ke bawahan tidak dipahami dengan baik mengenai kebutuhan informasi yang jelas, sehingga hasil akhir yang dikerjakan berbeda dengan target dan realisasi yang dicapai.

Quality Work of Life suatu organisasi atau instansi juga diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. *Quality Work of Life* merupakan keadaan para

pegawai dapat memenuhi kebutuhannya yang penting dengan bekerja dalam organisasi. Kualitas kehidupan kerja sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh semua anggota organisasi, melalui komunikasi yang terbuka sehingga segala keputusan nantinya akan mempengaruhi pekerjaan dan QWL secara umum (Maksin *et al*, 2022).

Quality Work of Life dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, hal ini dikarenakan ketika pegawai merasa nyaman, dihargai, dan mendapatkan dukungan yang memadai di tempat kerja, mereka cenderung lebih produktif dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Menurut (Hatman (2019), Marsela *et al* (2021), Nadeak *et al* (2022), Ikhlas *et al* (2023) menyebutkan bahwa *Quality Work of Life* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh *Quality Work of Life* terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa *Quality Work of Life* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut (Yanti *et al*, 2022) menyimpulkan bahwa *Quality Work of Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Quality Work of Life* dalam meningkatkan kinerja.

Quality Work of Life dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), hal ini dikarenakan *Quality Work of Life* yang baik dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara sukarela demi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) perlu memprioritaskan *Quality Work of Life* dengan menciptakan QWL yang mendukung kesejahteraan. Menurut (Marsela *et al* (2021),

Putra (2019), Yani (2019), Pratama et al (2020), Suharman et al (2020), Wahyudi et al (2021), Yanto et al (2020), Yuliani dan Suhana (2022) menyebutkan bahwa *Quality Work of Life* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh *Quality Work of Life* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mendapatkan hasil bahwa *Quality Work of Life* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Menurut (Santoni et al, 2021) menyimpulkan bahwa *Quality Work of Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Quality Work of Life* dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) peneliti menemukan terdapat beberapa karyawan yang acuh dengan sesama rekan kerja sehingga ia menuntut karyawan lain untuk segera menyelesaikan tugasnya demi kepentingannya sendiri. Selain itu ketika terdapat karyawan lain sedang tidak masuk kerja lantaran izin sakit maupun cuti hamil, maka terkadang masih terdapat rekan kerja karyawan merasa keberatan untuk bersedia membantu menagihkan nasabah yang tidak menjadi tanggungjawab mereka. Perilaku karyawan yang menjadi tuntutan perusahaan tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga *extra-role* di dalam perusahaan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai bentuk kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di QWLnya. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra,

patuh terhadap aturan- aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja, sehingga perusahaan mengharapkan karyawan yang mempunyai karakter OCB, karena peran OCB begitu penting dan berdampak positif bagi perusahaan. Sikap OCB yang dimiliki karyawan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, karena karyawan akan saling berkontribusi secara penuh karena kecintaanya terhadap perusahaan sehingga karyawan akan bertanggung jawab secara penuh dan menjadi karyawan yang mempunyai perilaku yang diharapkan oleh perusahaan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, hal ini dikarenakan OCB memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Organisasi dapat mendorong OCB melalui budaya kerja yang inklusif, penghargaan atas kontribusi ekstra, dan Kompetensi yang mendukung. Menurut (Safrida (2020), Elisa et al (2020), Suharman et al (2020), Wahyudi et al (2021), Marsela et al (2021), Marsikin (2022), Kahpi et al (2022), Muttahar et al (2022), Ikhlas et al (2023) menyebutkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut (Sutopo, 2018) menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam meningkatkan kinerja.

Novelty dalam penelitian ini pentingnya kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember agar output kerja tercapai 100%. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsipnya adalah transparansi, penegakan hukum, partisipasi, responsif, konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas dan visi strategis. Prinsip-prinsip yang ada dapat dijadikan dasar dalam tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih guna tercapainya kemaslahatan Bersama.

Berdasarkan pemaparan teori empiris dan *research gap* serta didukung dengan data yang peneliti dapatkan pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember, maka judul penelitian ini adalah “Pengaruh Kompetensi dan *Quality Work of Life* terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel *Intervening*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?
2. Apakah *Quality Work of Life* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?
3. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?

4. Apakah *Quality Work of Life* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?
6. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?
7. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi *Quality Work of Life* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality Work of Life* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality Work of Life* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis peran *Organizational Citizenship Behaviour* dalam memediasi Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis peran *Organizational Citizenship Behaviour* dalam memediasi *Quality Work of Life* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk peningkatan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.

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

2. Manfaat 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.
- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini secara empiris dapat membantu pemerintah daerah untuk memahami Pengaruh Kompetensi dan *Quality Work of Life* terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel *Intervening*. Maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai salah satu dasar untuk menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai khususnya pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Jember.