

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting karena dapat mempengaruhi organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Terdapat beberapa komponen dasar sebuah organisasi yang terdiri dari alam, modal, sumber daya manusia, teknologi dan keahlian. Namun unsur sumber daya manusia merupakan ruang lingkup internal yang paling penting. Terdapat dua alasan dalam hal ini. Pertama, sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi dalam merancang, memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan dana, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua, sumber daya manusia merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis (Jaya *et al*, 2020).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. 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 (Lukito, 2020).

Laporan Kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember disusun berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja. Laporan Kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember tahun 2023 merupakan laporan kinerja atas target kinerja yang tercantum dalam Dokumen Perubahan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2021-2026 dan dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2023.

Faktor penghambat yang dihadapi dalam Tujuan 2023 antara lain yaitu kualifikasi teknis atau *Self Efficacy* sumber daya manusia belum sepenuhnya sebanding dengan jumlah personil di masing-masing unit pelayanan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember termasuk beban kerja yang diemban. Standar Operasional Prosedur (SOP) pada masing-masing unit pelayanan/ semua bidang pelayanan dan belum benar-benar dipahami oleh pelaksanaan pelayanan.

Berdasarkan hasil pengamatan awal peneliti (2025) di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember berkaitan dengan *self efficacy* yakni terdapat pegawai yang memiliki potensi pada luar kantor namun ia tetap ingin bekerja di dalam kantor. Karyawan terkadang merasa kurang percaya diri saat menerima pekerjaan yang baru dilakukan. Hal ini berdampak negatif terhadap *mindset* yang karyawan miliki. Karyawan cenderung lebih nyaman dengan fase pekerjaan yang monoton sehingga *softskill* yang dimiliki terbatas. Penguasaan *softskill* yang dimiliki karyawan dapat digunakan sebagai modal dalam melakukan pekerjaan baru yang lebih menantang.

Kinerja karyawan yang maksimal juga didukung dengan *self efficacy* karyawan yang tinggi. *Self-efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu. Individu yang memiliki *Self-efficacy* tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik. Prestasi (masa lalu) yang bagus meningkatkan ekspektasi *Self-efficacy*, sedang kegagalan akan menurunkan *Self-efficacy*. Mencapai keberhasilan akan memberi dampak *Self-efficacy* yang berbeda-beda, tergantung proses pencapaiannya.

*Self-efficacy* sangat berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Arvitaningrum (2022), Indriani *et al* (2022) menyebutkan bahwa *Self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian lain dengan tema penelitian yang sama yaitu pengaruh *Self-efficacy* terhadap Kinerja Pegawai mendapatkan hasil bahwa *Self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut Marjaya dan Arifin (2022) menyimpulkan bahwa *Self-efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Self-efficacy* dalam meningkatkan kinerja.

*Self-efficacy* berperan penting dalam mendorong OCB, karena meningkatkan keyakinan, motivasi, dan kemampuan individu untuk berkontribusi pada organisasi secara sukarela. Oleh karena itu, organisasi dapat meningkatkan OCB melalui pelatihan, dukungan, atau pengembangan yang memperkuat *self-efficacy* karyawan. Menurut Hantono (2022), Felicia (2022) menyebutkan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Berdasarkan hasil pengamatan awal peneliti di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember berkaitan dengan *locus of control* yakni sering terjadinya miskomunikasi antar karyawan. Karyawan cenderung pasif terhadap permasalahan mengenai pekerjaan yang dilakukan sehingga memilih menunggu arahan dari rekannya ataupun atasan. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya inisiatif yang dimiliki oleh karyawan sehingga tidak mampu memecahkan masalah secara mandiri serta lambat dalam pengambilan keputusan sehingga menyebabkan permasalahan dikemudian hari.

*Locus of control* juga diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. *Locus of control* adalah tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. *Locus of control* menjadi penting karena kontrol kinerja seseorang bisa diukur dari kemampuan seseorang dalam menguasai peristiwa yang terjadi pada dirinya. Seseorang yang meyakini bahwa mereka dapat mengendalikan apa yang terjadi pada diri mereka disebut *locus of control internal*. Sedangkan seseorang yang meyakini bahwa apa yang terjadi pada mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan peluang disebut *locus of control external* (Nengsy et al, 2023).

*Locus of control* dapat mempengaruhi kinerja pegawai, jika pegawai suka bekerja keras, memiliki inisiatif yang tinggi, selalu mencoba berpikir seaktif mungkin, selalu berusaha menemukan pemecahan masalah, selalu mempunyai persepsi jika ingin berhasil harus berusaha. Hal ini dikarenakan *Locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karena berkaitan dengan cara seseorang memandang penyebab hasil yang mereka capai, baik secara internal maupun

eksternal. Menurut (Hatman (2019), Marsela et al (2021), Nadeak et al (2022), Ikhlas et al (2023) menyebutkan bahwa *Locus of control* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari hasil riset yang sudah ada peneliti menambahkan variabel *Locus of control* dalam meningkatkan kinerja. *Locus of control* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karena *locus of control* memengaruhi cara individu memandang tanggung jawab dan kendali mereka atas perilaku dan hasil kerja, termasuk perilaku ekstra-role seperti OCB. 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 *Locus of control* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *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 menagih 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 lingkungan kerjanya. 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 kepemimpinan 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 *Komit 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.

Berdasarkan pemaparan teori empiris dan *research gap* serta didukung dengan data yang peneliti dapatkan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, maka judul penelitian ini adalah “Pengaruh *Self Efficacy* Dan *Locus of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan OCB Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember)”.

## 1.2 Rumusan Masalah

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

1. Apakah *self efficacy* dan *Locus of Control* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan *Organizational Citizenship Behaviour*(OCB) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember?
2. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi *Self Efficacy* dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* dan *locus of control* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* dan *locus of control* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Dinas

Perhubungan Kabupaten Jember.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis peran *Organizational Citizenship Behaviour* dalam memediasi *Self Efficacy* dan *locus of control* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk peningkatan kinerja pegawai Dinas Perhubungan 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 *Self Efficacy* dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan 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 Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

