

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Republik Indonesia No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengamanatkan bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. (<https://peraturan.bpk.go.id>)

Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pelaksanaan tugas dengan baik, diperlukan pembinaan pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi organisasi karena sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti 2

kompetensi, disiplin, pendidikan dan latihan serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Sumber daya manusia dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Mulai dari proses rekrutmen, pendidikan, pelatihan dan pembinaan hingga penilaian kinerja pegawai selama periode tertentu. Hal tersebut perlu dilakukan dengan baik agar tercapainya keberlangsungan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi, pemerintahan maupun non pemerintahan dapat tercapai dengan baik tergantung pada kinerja pegawai. 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. Di sisi lain, pegawai berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Untuk memenuhi kedua keinginan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik. Rendahnya kinerja pegawai akan berdampak kurang baik terhadap pelayanan publik. Salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi adalah kinerja pegawai.

Tujuan utama kinerja pemerintahan yang baik adalah mengutamakan kepentingan masyarakat. Kinerja merupakan suatu gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan dari kegiatan, program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi pemerintahan. Pentingnya suatu kinerja

pemerintahan sangat menentukan keberlangsungan pemerintahan dan kualitas dari pelayanan masyarakat (publik).

Marjaya, (2019) menjelaskan bahwa secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Yanti, (2019) mengatakan bahwa “kinerja adalah hasil dari pencapaian dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan indikator-indikator kesepakatan telah ditetapkan, juga dijelaskan bahwa kinerja merupakan kunci efektif atau tidaknya suatu organisasi”. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau pencapaian dari proses yang dilakukan pekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, yang diukur selama periode waktu tertentu.

Badan Keuangan Kota Bukittinggi sebagai unit organisasi yang bergerak pada bidang Keuangan di bawah Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi yang terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Kota Bukittinggi Nomor 9 Tahun 2016. Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi mempunyai tugas membantu Walikota dalam melaksanakan urusan otonomi daerah di bidang keuangan, yang di pimpin oleh seorang kepala yang berkedaulatan dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah jika diukur berdasarkan perbandingan beban kerja dengan prestasi kerja pada periode bulan Desember tahun 2021 menunjukkan hasil yang

belum memuaskan, Rata-rata beban kerja yang diperoleh seluruh pegawai yaitu sebesar 94,13%, sedangkan prestasi kerja diperoleh sebesar 91,03%. Artinya kinerja 31 orang pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi belum dapat dikatakan baik, karena prestasi kerja masih rendah dibandingkan dengan beban kerja. Idealnya prestasi kerja lebih tinggi daripada beban kerja yang diberikan dalam periode tertentu.

Berikut akan di sajikan rekapitulasi pegawai di Badan Keuangan Kota Bukittinggi dalam bentuk tabel tahun 2020.

Tabel 1. 1
Laporan Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi
Tahun 2020

No	Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)
1.	Kedisiplinan	100 %	80 %
2.	Loyalitas	100 %	85 %
3.	Kompetensi	100 %	80 %
4.	Fasilitas Kerja	100 %	83 %
5.	Motivasi dalam bekerja	100 %	78 %
6.	Komunikasi	100 %	75 %
7.	Kepemimpinan	100 %	85 %
8.	Kerja sama	100 %	87 %
9.	Integritas	100 %	86 %
10.	Orientasi Pelayanan	100 %	86 %

(Sumber: Badan Keuangan Kota Bukittinggi)

Dari tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa terdapat 10 indikator kinerja karyawan pada Badan Keuangan Kota Bukittinggi. Target yang telah ditentukan sebelumnya yaitu 100% belum terealisasi dengan baik, dilihat dari persentasi pencapaian alias target yang telah ditentukan. Kedisiplinan terealisasi sebanyak 80%, loyalitas terealisasi sebanyak 85%, kompetensi terealisasi sebanyak 80%, fasilitas kerja terealisasi sebanyak 83%, motivasi dalam bekerja terealisasi sebanyak 78%, komunikasi terealisasi sebanyak 75%, kepemimpinan terealisasi sebanyak 85%, kerja sama terealisasi sebanyak 87%, integritas terealisasi sebanyak 86%, orientasi pelayan terealisasi sebanyak 86%.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa Badan Keuangan Kota Bukittinggi banyak yang belum mencapai target. Hal ini terinduksinya kinerja karyawan yang belum optimal, di sinyalir dan di sebabkan oleh kompetensi, kompensasi dan sukarela dalam mengerjakan tugas yang masih belum sesuai harapan.

Fenomena di lapangan sesuai hasil pengamatan penulis menunjukkan bahwa pada kenyataannya memang kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi dirasa belum sesuai dengan standar yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa jika Badan Keuangan Kota Bukittinggi ingin mengusahakan agar kinerja karyawan dapat meningkat, maka salah satu usaha yang harus dilakukan adalah dengan memperhatikan kompetensi, kompensasi dan kinerja pegawai dalam bekerja.

Tabel 1. 2
Perbandingan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun lalu dan beberapa tahun terakhir

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	REALISASI				CAPAIAN KINERJA			
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Optimalisasi Potensi dan Realisasi Pendapatan Bukittinggi	Persentase Kontribusi Pendapatan Asli Bukittinggi terhadap Pendapatan Bukittinggi dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Bukittinggi	16,35 %	17,13 %	17,80 %	17,60 %	103%	104%	113%	112%
	Jumlah Inovasi pelayanan Samsat	4 jenis	4 jenis	4 jenis	4 jenis	133%	200%	133%	133%

Dari tabel 1.2 Diatas untuk mencapai akuntabilitas kinerja yang maksimal, Badan Pengelolaan Keuangan Bukittinggi terus berusaha melaksanakan tugas dan fungsi sebaik mungkin dengan harapan dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan Bukittinggi secara optimal melalui pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan evaluasi kinerja Tahun 2021, walaupun belum semua dapat terealisasi dengan maksimal. Pada sasaran strategis pertama Optimalisasi Potensi dan Realisasi Pendapatan Bukittinggi yang terdiri dari 2 (dua) indikator kinerja, sampai dengan akhir tahun anggaran 2021 merealisasikan anggaran sebesar

64,03% dengan rata-rata realisasi kinerja sebesar 122% dengan 4 (empat) kegiatan yang mendukung keberhasilan sasaran strategis ini.

Menurut Ismail, (2021) “banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai diantaranya kompetensi, kompensasi serta motivasi kerja. Kompetensi mengacu pada tindakan rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas dalam instansi, dikatakan rasional karena memiliki arah dan tujuan yang jelas. Penempatan pegawai pada jabatan yang sesuai dengan kompetensi merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kinerja”. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi terhadap suatu pekerjaan, maka akan berdampak pada kinerjanya. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin baik pula kinerjanya. Begitupun sebaliknya, semakin rendah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin rendah pula kinerjanya. Kurangnya pengetahuan dan rendahnya keterampilan mengindikasikan bahwa masih rendahnya kompetensi pegawai. Maka dari itu, peningkatan kompetensi harus terus dilakukan agar setiap pegawai mampu bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Fenomena-fenomena yang terjadi di Badan Keuangan Kota Bukittinggi berdasarkan pengamatan penulis yaitu beberapa pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang tidak mendukung jabatan.

Tabel 1. 3
Latar Belakang Pendidikan dan Jabatan

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Herriman ,S.H.M.Hum	Strata-2	Kepala Badan Keuangan

2	Risma Novarina SE. akt, M.Si	Strata-2	Sekretarian badan keuangan
3	Well Rizka Nifitri, S.Sos	Strata-1	Kepala Sub Umum dan Kepegawaian
4	Lenny Purwanty	SMA	Pengadministrasi Umum
5	Awal Qadar M	SMA	Pengadministrasi Persuratan
6	Nofrianto, S.Sos	Strata-1	Pengelola Pemanfaatan BMD
7	Rina Pustpita Sari, A.Md	Diplomat Tiga	Pengelola Pemanfaatan BMD
8	Yesi Fifyanti,SE	Strata-1	Kepala Sub Bagian Perencanaan Dan Keuangan
9	Dedy Gustia,SE	Strata-1	Bendahara
10	Rantna Yulia, SE	Strata-1	Bendahara
11	Ira Septiany, A.Md	Diplomat Tiga	Verifikator Keuangan
12	Aulia Fauziah,A.Md	Diplomat Tiga	Penyusun Laporan Keuangan
13	Afdal, A.Md	Diplomat Tiga	Pengadministrasi Keuangan
14	Erizal	SMA	Pengelola Gaji
15	Haryadi Asta,A.Md	Diplomat Tiga	Pengelola Gaji
16	Eva Yuliet, S.Sos	Strata-1	Kepala bidang Pendapatan
17	Rudi Harmanto	SMA	Kepala Sub Bidang Pendaftaran dan Pendapatan
18	Mardha Tillah,S.E	Strata-1	Analisis Pajak dan Retribusi Daerah
19	Anasril	SMA	Pengelola Pendaftaran dan Pendapatan Pajak Retribusi
20	Nurlani	SMA	Pengelola Pendaftaran dan Pendapatan Pajak Retribusi
21	Rena Apriani,S.E	Strata-1	Pengelola Pendaftaran dan Pendapatan Pajak Retribusi

22	Mahendra	SMA	Pengelola Pendaftaran dan Pendapatan Pajak Retribusi
23	Noviardi,SE,M.A	Strata-2	Kepala Sub Bidang Penetapan
24	Hilda Husna,SE	Strata-1	Pengelola Wajib Pajak Dan Retribusi Daerah
25	Tri Wahyuni,A.Md	Diplomat Tiga	Pengelola Wajib Pajak Dan Retribusi Daerah
26	Emiwany,SH	Strata-1	Pengelola Data Penangihan Pajak
27	Elshi Rahmi Oktavia,S.kom,M.Kom	Strata-2	Kepala Sub Penagihan,Pendapatan Lainnya Dan Pelaporan
28	Marno	SMA	Penagih Retribusi
29	Elen,S.Sos	Strata-1	Penagih Retribusi
30	Fransuardi	SMA	Penagih Retribusi
31	Rama Yonasa	SMA	Penagih Retribusi

Dari tabel 1.3 di atas masih terdapat beberapa pegawai yang memegang jabatan fungsional berasal dari lulusan SMA. Selain itu juga ditemukan sebagian pegawai kurang memiliki keterampilan dalam pengoperasian komputer terutama pegawai yang lebih tua. Kurangnya pendidikan dan pelatihan khusus yang diikuti oleh para staf atau pegawai yang mempunyai jabatan tertentu. Jadi dapat dikatakan bahwa beberapa pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi belum memiliki kompetensi yang baik karena dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya tidak sesuai dengan ilmu pengetahuan yang dimiliki dan masih rendahnya keterampilan dalam pengoperasian komputer serta kurangnya pendidikan dan pelatihan khusus yang diikuti.

Selain dari kompetensi, kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dalam kaitannya, pegawai dengan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya dapat mendukung keberhasilan suatu organisasi perlu diberikan kompensasi, agar pegawai dalam bekerja lebih meningkatkan lagi kompetensinya sehingga kinerja juga akan meningkat. Salah satu bentuk *achievement* / penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, pegawai akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh instansi atau perusahaan untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja para pegawai.

Menurut Nugraha, (2017) “kompensasi merupakan imbalan yang instansi atau perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang atau barang yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas jasa yang diberikan. Tanpa kompensasi yang memadai, pegawai yang ada sekarang cenderung keluar dari organisasi yang berakibat organisasi mengalami kesulitan dalam *replacement*, terlebih dalam *recruiting*”.

Kompensasi diberikan oleh instansi kepada pegawai sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada pegawai, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Peningkatan kinerja pegawai akan memberikan dampak yang positif

terhadap kinerja instansi secara keseluruhan. Kompensasi diterima pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung baik berupa pendapatan secara materi atau non materi sebagai imbal jasa atas kontribusi, kerja, pengabdian terhadap instansi atau perusahaan, sehingga memberikan semangat dan motivasi kepada pegawai lebih lanjut kinerja pegawai akan dapat meningkat.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) Pasal 79 disebutkan bahwa: (1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS, (2) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan, dan (3) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pelaksanaannya dilakukan secara bertahap.

Fenomena yang terjadi di Badan Keuangan Daerah Bukittinggi yaitu kompensasi finansial yang diterima pegawai tidak sesuai dengan beban kerja yang diemban, pegawai merasa beban kerja lebih besar daripada gaji yang diterima. Selain itu pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi menginginkan gaji pokok dibayarkan sesuai pangkat atau golongan dan ditambah dengan tunjangan sesuai beban kerja yang diberikan, sedangkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara telah menetapkan bahwa gaji hanya dibayarkan sesuai dengan beban kerja.

Pegawai akan merasa puas ketika kemampuan kerja atau kompetensi yang dimilikinya memberikan kontribusi terhadap keberhasilan suatu instansi dan diberikan penghargaan atau kompensasi oleh instansi atas capaian kerjanya. Dengan kata lain pegawai yang memiliki persepsi yang positif sebagai anggota

terhadap instansi, maka akan selalu melakukan pekerjaan di luar deskripsi kerja dan membantu pekerjaan yang seharusnya dilakukan pekerja lain tanpa mementingkan diri sendiri serta imbalan atas apa yang dikerjakan. Perilaku seperti ini sering juga disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Menurut Fidiyanto, (2018) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih pada organisasi. Terdapat lima aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*".

Perasaan sebagai anggota dan puas melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (job description) dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah tanpa keluhan.

Suhardi, (2019) mengemukakan bahwa "*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntunan peran di

tempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan pada tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga merupakan suatu perilaku seorang pegawai yang puas, cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individual lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Karena pegawai yang puas akan lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaannya, mereka ingin merespons pengalaman positifnya.

Kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam keberlangsungan suatu instansi atau perusahaan. Kinerja pegawai dapat mempermudah dan memperlancar tujuan suatu organisasi. Instansi pemerintahan daerah salah satunya yang sangat membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik, karena menyangkut dengan kesejahteraan masyarakat dalam hal pelayanan publik. Semakin baik kinerja pegawai maka semakin baik pula pelayanan terhadap masyarakat sehingga kesejahteraan masyarakat dapat tercapai, oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan lebih mendalam. Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya kompetensi, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Fenomena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan hal yang umum terjadi. Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi yang bekerja untuk mengatur dan mengelola keuangan dan membantu Walikota dalam rangka mensejahterakan masyarakat diharapkan bersedia untuk harus bekerja lebih

karena banyaknya tugas yang harus diselesaikan dengan cepat dan tidak dapat ditunda, senantiasa menggantikan tanggung jawab rekan kerja yang tidak hadir, terlambat atau izin serta membimbing atau membantu pegawai baru ataupun rekan kerja lainnya agar tujuan instansi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Namun berdasarkan pengamatan penulis, faktanya tidak semua pegawai dengan sukarela mau untuk bekerja lebih ataupun menggantikan rekan kerja yang tidak hadir. Karena merasa pekerjaan yang diemban oleh pegawai sudah cukup melelahkan dan setiap orang memiliki batasan kemampuan secara fisik. Selain itu, ada juga pegawai yang tidak ingin ditugaskan untuk menggantikan rekannya yang tidak masuk. Masih terdapat pegawai yang sering terlambat masuk kerja. Pegawai juga mengeluhkan adanya situasi yang tidak nyaman muncul seperti perilaku saling menyalahkan ketika ada kesalahan dalam pekerjaan dan rasa sedikit kesal dengan rekan kerja karena tidak masuk kerja padahal pegawai lain merasa membutuhkan orang tersebut. Meskipun demikian, sebaliknya ada sebagian pegawai yang merasa tidak masalah untuk lebih karena merasa memiliki tanggungjawab besar terhadap pekerjaannya tersebut, beberapa pegawai juga ada yang sukarela mau membantu rekan kerja walaupun saat itu bukan jam kerjanya.

Penelitian yang dilakukan Maulana (2020) yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi. bahwa kompetensi dan kompensasi secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan, kemudian untuk variabel

kompensasi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan. Dengan demikian jika kompetensi yang baik dengan bidang pekerjaan yang dijalankan, serta didukung pula dengan adanya pemberian kompensasi yang baik pula yang diberikan kepada pegawai, maka senantiasa pegawai akan mampu memberikan hasil kerja yang optimal bagi suatu organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait **Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel *intervening* pada Badan Keuangan Kota Bukittinggi.**

1.2 Identifikasi Masalah

Beberapa masalah yang telah diuraikan pada latar belakang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kompetensi beberapa pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi masih kurang optimal karena penempatan pegawai pada jabatan yang belum sesuai.
2. Masih kurangnya pelatihan dan pengembangan pada Kantor Badan Keuangan Bukittinggi. Dikarenakan dorongan atau motivasi dalam pencapaian target yang belum optimal dari atasan.
3. Kompensasi finansial yang diterima pegawai Badan Keuangan Kota Bukitting tidak sesuai dengan beban kerja yang diemban bagi pegawai yang memiliki status tanda tangan kontrak pada Kantor Badan Keuangan Bukittinggi, pegawai merasa beban kerja lebih besar daripada gaji yang diterima.

4. Masih terdapat beberapa karyawan yang memiliki loyalitas yang rendah terhadap kantor Badan Keuangan Bukittinggi. Dikarenakan efisiensi dan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan masih kurang.
5. Terdapat pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi yang mengeluh karena harus membantu pekerjaan rekan kerja. Hal ini tidak sesuai dengan aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tentang *altruism* yang seharusnya pegawai dapat membantu pekerjaan rekan kerja.
6. Kurangnya kedisiplinan pada Kantor Badan Keuangan Bukittinggi yang membuat pegawai kurang optimal dalam melakukan pekerjaannya.
7. Kurangnya kerja sama pada kantor Badan Keuangan Bukittinggi yang membuat pegawai kurang optimal dalam melakukan pekerjaan.
8. Banyaknya penurunan kehadiran yang menunjukkan bahwa para karyawan mengalami penurunan sehingga mengakibatkan pada kinerja pegawai yang semakin menurun.
9. Masih kurangnya tunjangan pegawai honorer yang tidak di berikan oleh Kantor Badan Keuangan Bukittinggi.
10. Kurangnya ketersediaan peluang pengembangan karir bagi karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki kinerja yang baik di Kantor Badan Keuangan Bukittinggi.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan dan keterbatasan penulis maka penelitian ini dibatasi pada masalah yang terkait dengan kompetensi (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kinerja pegawai sebagai

variabel terikat (Y) serta *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* (Z) pada Badan Keuangan Daerah Kota Bukittinggi.

1.4 Rumusan Masalah

Masalah yang menjadi dasar penelitian ini adalah ditemukannya beberapa fenomena seperti kompetensi, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang belum optimal sehingga berdampak pada kinerja pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi. Agar masalah penelitian ini dapat terjawab, maka digunakan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
2. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
3. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
4. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
5. Apakah terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
6. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?

7. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
4. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
5. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
6. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?
7. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi?

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan maka diharapkan penelitian ini bermanfaat kepada semua pihak yang terkait sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini merupakan penerapan atas teori yang pernah diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktek dunia nyata dan diharapkan peneliti dapat mengetahui lebih mendalam mengenai kinerja pegawai dalam organisasi agar dapat bermanfaat di masa yang datang.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan pengetahuan yang memiliki referensi untuk meneliti kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

3. Bagi pihak instansi terkait

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya mengenai kompetensi, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta keterkaitannya dengan kinerja pegawai Badan Keuangan Kota Bukittinggi.