

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Umumnya setiap perusahaan melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada era keterbukaan dan globalisasi, pandangan terhadap posisi perusahaan atau organisasi sudah mulai mengalami perubahan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial dalam penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Tanpa adanya manusia dalam suatu Perusahaan, tidak akan mungkin perusahaan tersebut dapat berkembang dan maju sesuai dengan yang diharapkan keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai nya.

Salah satu aspek yang sulit dihadapi dalam sebuah organisasi adalah bagaimana cara membuat karyawannya bekerja secara efisien. Oleh sebab itu, karyawan dituntut untuk mampu mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan keterampilan mereka, namun pada kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan keterampilan kerja sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Seseorang dapat bekerja secara efisien jika karyawan tersebut mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja sehingga dapat diharapkan hasil kerja yang maksimal.

Untuk itu perusahaan akan berusaha mengerahkan sumber daya yang ada dan mengkombinasikannya untuk mencapai hasil yang tinggi seperti yang diinginkan. kedudukan sumber daya manusia menjadi factor penentu keberhasilan

aktivitas yang dilakukan. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu Organisasi. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia nya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka sistem pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis dan nyata.

Sumber daya manusia merupakan karyawan di perusahaan yang harus selalu berperan aktif dalam semua kegiatan organisasi, karena manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu untuk terwujudnya tujuan yang ada di dalam sebuah perusahaan. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci kearah peningkatan kinerja karyawan. Upaya untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik bukanlah hal yang mudah, karena kenyataannya masih banyak para tenaga kerja yang belum menguasai keterampilan manajemen dan keahliannya dalam pekerjaannya. Sehingga perlu adanya kontribusi pegawai dalam perkembangan suatu organisasi serta pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dapat menjadikan suatu pondasi yang kuat untuk menjadikan manusia agar memiliki kemampuan, keterampilan kerja serta kompetensi yang unggul, baik dalam berkinerja ataupun dalam berperilaku. Oleh kerena itu, keahlian serta pengalaman kerja yang dimiliki harus dikembangkan dengan baik dan maksimal agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di masa depan.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan sebagai suatu instansi pemerintah yang mengelola tentang pelayanan dalam bidang pembelajaran dan pendidikan yang pelaksanaan tugas pokoknya berupaya mewujudkan pelayanan

belajar dan mengajar yang handal. Sebagai instansi pemerintah tentu nya pegawai dituntut untuk memperlihatkan kinerja yang baik sehingga membentuk kinerja Pegawai seseorang. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya yang dimiliki kinerja dapat dilihat tingkat kehadiran dalam bekerja sehingga melahirkan kemampuan seseorang tersebut dalam melakukan tanggung jawab, serta dapat melihat sejauh manakah tingkat pengalaman kerja dan penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimiliki oleh individu. Pernyataan ini dapat didukung dengan penialaian capaian sasaran kerja kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

Tabel 1.1
Data Penilaian Capaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir selatan

No	Sasaran Kerja Pegawai	Realisasi	Target Pencapaian
1.	Orientasi Pelayanan	83%	100%
2.	Integrasi	84%	100%
3.	Komitmen	88%	100%
4.	Disiplin	87%	100%
5.	Kerja Sama	87%	100%
6.	Kepemimpinan	87%	100%

Sumber: Data Penilaian Capaian Sasaran Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa persentase pencapaian target dari Penilaian kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan mengalami pasang surut atau fluktuasi. Sasaran kepegawaian pada kinerja ini diukur dengan penggunaan 6 indikator yaitu penilaian dengan orientasi

pelayanan dengan realisasi pencapaian sebesar 83%, indikator integrasi dengan realisasi pencapaian sebesar 84%, indikator komitmen realisasi pencapaian sebesar 88 % serta pada indikator disiplin, kerja sama dan kepemimpinan mengalami penurunan realisasi pencapaian sebesar 87%. Ketika pencapaian target tidak tercapai dan tidak terealisasi dengan baik berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi dan penurunan kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan di atas berarti dalam upaya menciptakan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan masih terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan yakni tidak tercapainya target yang telah ditentukan kurang stabilnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan. Hal ini dapat disebabkan oleh kurang optimalnya kemampuan kerja dalam menjalankan sebuah kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai yang efektif. Dengan adanya Pengalaman Kerja tingkat meningkatkan produktivitas kerja seorang karyawan sejalan dengan penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan diluar *jobdesc*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstrarole*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau

bonus tertentu, namun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela adalah salah satu contohnya. Kedudukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai salah satu bentuk perilaku *extrarole*, telah menarik perhatian dan perdebatan panjang dikalangan praktisi organisasi, peneliti maupun akademisi. (Triandani, 2017)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Adanya perilaku tersebut diharapkan mampu membuat perusahaan lebih efektif. Organisasi yang efektif membutuhkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga pegawai dituntut untuk tidak bekerja hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*) tapi juga mampu dan mau bekerja diluar tugas pokoknya (*extra-role*) tidak secara langsung mendapatkan kompensasi pada system penghargaan atau penggajian formal.

Menurut (Suzanna, 2017) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) muncul karena inisiatif yang tumbuh dari seseorang, seseorang akan timbul inisiatif karena memiliki rasa peduli yang tinggi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pegawai sehingga dia dapat disebut sebagai

anggota yang baik. Tidak semua pegawai dalam lingkungan instansi memiliki inisiatif yang tinggi, lebih banyak pegawai yang ditemukan acuh tak acuh terhadap pegawai lain dan bahkan juga pada organisasi sehingga merasa tanggung jawab sebagai pegawai cukup hanya untuk melaksanakan tugasnya sesuai *job description* masing-masing dan jika itu telah mereka lakukan mereka merasa tanggung jawab sebagai pegawai telah dilakukannya dengan baik.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sering di kaitkan dengan keikhlasan pegawai dalam melakukan suatu kegiatan pekerjaan yang diluar tanggung jawabnya. Apabila seorang pegawai mampu bekerja lebih dalam suatu pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya maka hal tersebut menjadikan suatu kepuasan tersendiri bagi diri seorang pegawai yang memiliki persepsi dukungan organisasi yang positif. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku perilaku ini menjadi nilai tambah pegawai yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku *social* yang positif.

Menurut **(Rusadi, 2019)** Kemampuan kerja merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman serta penguasaan atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang yang berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan atau

kapasitas, kesanggupan serta kecakapan seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut **(Bili et al.,2018)** mengatakan Pengalaman kerja adalah ukuran lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas sesuatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pengalaman kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting perannya. Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi sebuah masalah yang muncul. Selain itu pegawai tersebut akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan karena sudah memiliki pengalaman. Sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh para pegawai yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing.

Kinerja bersal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawabnya. mengistilahkan kinerja (*perfomance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam menejemen sumber daya manusia. Kinerja menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana

seseorang mencapainya). Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovatif dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan dalam suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas maka di identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya penerapan kemampuan atau kompetensi kerja di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

2. Kurangnya penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
3. Kurangnya kesadaran pegawai terhadap pekerjaan yang dimiliki pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
4. Masih rendahnya pengalaman kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
5. Kurangnya disiplin kerja pegawai pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
6. Kurangnya motivasi yang diberikan oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
7. Kurangnya budaya organisasi yang diberikan oleh pimpinan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
8. Banyak ditemukan pegawai yang tidak melaksanakan kewajibannya dengan baik dan tepat waktu.
9. Masih kurangnya keterampilan kerja yang dimiliki oleh para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
10. Masih kurangnya kepuasan kerja yang didapatkan oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Kemampuan Kerja (X1), dan Pengalaman Kerja (X2) sebagai variabel bebas dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat

dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan Batasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?
2. Bagaimana pengaruh Pengalaman Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?
3. Bagaimana pengaruh Kemampuan Kerja terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?
4. Bagaimana pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?
5. Bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?
6. Bagaimana pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?

7. Bagaimana pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan ?

1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pengalaman Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.
6. Untuk mengetahui pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

7. Untuk mengetahui pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1.5.2.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh kemampuan kerja dan pengalaman terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

2. Bagi penelitian lain

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dan semangat kerja sehingga pengetahuan tentang semangat kerja khususnya untuk Manajemen SDM menjadi bertambah luas.

3. Bagi penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh kemampuan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

1.5.2.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan untuk melakukan peningkatan dan melakukan perbaikan khususnya pada kemampuan kerja dan pengalaman untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Untuk menambah koleksi karya ilmiah dan semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan kemampuan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.