

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sumatera Barat merupakan, auditor internal pemerintah Republik Indonesia. Yang beralamat di Jl, Bypass KM. 14 Aia pacah 25177, Koto Tangah, Kota Padang, Sumatra Barat. Mempunyai Peranan penting sebagai agen pembangunan dan mengelolah keuangan nasional. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi perusahaan termasuk di Kantor BPKP, oleh sebab itu keberadaannya tidak akan tergantikan dengan apapun. Dalam mengelolah sumber daya manusia penting dilakukan secara maksimal supaya tercapai keseimbangan antara keperluan dengan keinginan dan tuntutan perusahaan. Tumbuh dan berkembangnya suatu organisasi tergantung dari perilaku dan kinerja karyawannya. Dengan demikian, bisa dipastikan untuk tercapainya tujuan perusahaan ditunjang dengan adanya sumber daya manusia yang memiliki kualitas sangat baik.

Pinem et al. (2019) Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat ditinjau dari beberapa aspek, misalnya aspek terpenting adalah dari bagian sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki posisi sangat penting dalam perusahaan, artinya unsur manusia memiliki kontribusi yang berharga agar aktivitas yang dilakukan bisa mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Pada hakikatnya manajemen Sumber daya manusia adalah suatu langkah pengintegrasian kepentingan karyawan dan sasaran perusahaan, agar karyawan bisa memenuhi

keperluan seorang diri meskipun bertugas demi target perusahaan. Program BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat merupakan penjabaran dari kebijakan sesuai visi dan misi BPKP yang rumusannya mencerminkan tugas dan fungsi BPKP yang berisikan kegiatan untuk mencapai hasil pengawasan dengan indikator kerja yang terukur.

Priyono dan Marnis (2019) Perilaku-perilaku yang senantiasa ditonjolkan di dalam perusahaan saat ini tidak hanya perilaku yang sesuai peranannya saja (*in-role*) akan tetapi diharapkan dapat lebih memunculkan perilaku (*extra-role*), sehingga kerja sama tim sebagai nilai penting didalam sebuah perusahaan dapat dipertahankan atau ditingkatkan. Disamping itu, dengan adanya perilaku (*extra-role*) diantara karyawan efektifitas perusahaan akan meningkat. Perusahaan atau manajer dapat menghemat beberapa sumber daya yang telah dialokasikan sebelumnya, apabila perilaku (*extra-role*) diantara karyawan berjalan dengan baik. Dalam organisasi, juga diberi istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja yang melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi relawan untuk mengerjakan tugas-tugas ekstra, dan patuh terhadap aturan-aturan serta prosedur-prosedur ditempat kerja.

Penulis mengamati dan mengemukakan fenomena di Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat beberapa pegawai yang belum bisa bersikap sukarela, kurang menaati aturan perusahaan, kurangnya saling menolong antar rekan kerja, dan kurangnya peran ekstra pegawai membuat kinerja di Kantor

BPKP Kota Padang belum memuaskan. Perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat menjadi salah satu faktor yang perlu perhatian dari perusahaan, kalau pegawai telah memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai tersebut akan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan. Dibawah ini adalah data absensi karyawan.

Tabel 1.1
Data absensi bulan Januari-Desember periode 2020

No	Bulan	Jumlah Pegawai	S	I	C	Dinas Luar	Jumlah Ketidakhadiran	Jumlah pegawai hadir
1	Januari	40	3	4	-	2	7	33
2	Februari	40	1	1	2	2	4	36
3	Maret	40	2	-	1	2	3	37
4	April	40	-	-	1	-	1	39
5	Mei	40	5	4	-	3	9	31
6	Juni	40	3	1	2	2	6	34
7	Juli	40	2	3	1	1	6	34
8	Agustus	40	3	1	1	2	5	35
9	September	40	2	5	1	-	8	32
10	Oktober	40	3	2	-	1	5	35
11	November	40	2	3	2	2	7	33
12	Desember	40	4	3	2	-	9	31

Sumber : Kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan

Dari tabel 1.1 dapat dikatakan atau disimpulkan bahwa dalam masa periode 2020 daftar kehadiran pegawai pada kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) selalu berubah-ubah. Dari data rekapitulasi absensi terlihat jumlah karyawan yang tidak hadir karena alasan sakit tetapi tidak dilengkapi dengan surat keterangan dokter sebanyak 3-5 orang setiap bulannya dibandingkan dengan karyawan yang menyertakan surat keterangan dokter dengan rata-rata 2-5 orang setiap bulannya .

Dimana kedisiplinan pegawai belum mencapai 100%. Hal ini tentu berdampak pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan peran dan tugasnya. Ini juga dapat menjadi tolak ukur kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakhadiran karyawan maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan.

Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, tingkat kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari absensi kehadiran karyawan dalam bekerja. Kedisiplinan karyawan sangat penting bagi perusahaan, sehingga pemimpin perlu memperhatikan karyawan agar dapat meminimalisir ketidakhadiran karyawan. Kondisi ini dapat menghambat pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan termasuk upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 1.2
Pencapaian Program Tujuan dan Sasaran tahun 2020

No	Tujuan dan Sasaran	Indikator kinerja	Target	Realisasi	Capaian
1.	Perbaikan pengelolaan	Perbaikan tata kelola, manajemen	75%	77,89%	99,08%

	program prioritas nasional dan pengelolaan keuangan Negara/korporasi	risiko. Persentase tindak lanjut rekomendasi tata kelola, manajemen risiko.	80%	83,75%	104,49%
2	Meningkatkan efektifitas hasil pengawasan keinvestigasian	Persentase hasil pengawasan keintigasian yang dimanfaatkan	70%	71,55%	90,84%
		Persentase hasil pengawasan keinvestigasian yang dimanfaatkan oleh APH	80%	83,75%	104,69%
		Persentase hasil audit penyesuaian harga yang dimanfaatkan.	76%	69,04%	90,84%
3	Meningkatkan penyelesaian	Persentase penyelesaian	70%	77,89%	99,08%

	hambatan pelaksanaan pembangunan nasional	hambatan kelancaran pembangunan.			
4	Meningkatnya kualitas pelayanan dukungan teknis dalam pengawasan BPKP.	Persepsi kepuasan layanan kesesmaan.	70%	77,89%	99,08%
5	Meningkatkan kepedulian K/L/P/K dan masyarakat terhadap korupsi	Persentase komunitas pembelajar anti korupsi (KPAK) yang mengimplementasikan sistem pengaduan masyarakat.	70%	77,89%	99,08%
6	Meningkatnya kapabilitas pengawasan	Kapabilitas APIP Pemerintah kabupaten /kota	90,84%	100%	110,08%

	intern pemda	Kapabilitas APIP			
		Pemerintah	76%	69,04%	90,84%
		Provinsi			

Sumber : *Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Kota Padang*

Berdasarkan table 1.2 diatas, dapat dilihat bahwa BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat memiliki 10 indikator. Berdasarkan tabel diatas, target dan realisasi kinerja tahun 2020 ada yang tidak mencapai target, mencapai target, dan bahkan melebihi target.

Untuk indikator kinerja satu yaitu perbaikan pengelolaan tata kelola, manajemen risiko dengan target 75%, realisasi sebesar 77,89%, dan capaian sebesar 99,08%. Untuk indikator kedua yaitu persentase titik lanjut rekomendasi tata kelola, manajemen risiko dengan target 80%, realisasi sebesar 83,75%, capaian sebesar 104,495.

Indikator ketiga yaitu persentase hasil pengawasan keintigasian yang dimanfaatkan dengan target 70%, raelisasi sebesar 71,55%, capaian sebesar 90,84%. Indikator ke empat yaitu persentase hasil pengawasan keinvestigasian yang dimanfaatkan oleh APH dengan target 80%, raealisasi sebesar 83,75%, capaian sebesar 104,69%.

Indikator ke lima yaitu persentase hasil audit penyesuaian harga yang dimanfaatkan dengan target 76%, realisasi sebesar 69,04%, capaian sebesar 90,84%. Indikator ke enam yaitu persentase penyelesaian hambatan kelancaran pembangunan dengan target 70%, realisasi sebesar 77,89%, capaian sebesar 99,08%. Indikator ke Tujuh yaitu persepsi kepuasan layanan kesesmaan dengan

target 70%, realisasi sebesar 77,89%, capaian sebesar 99,08%. Indikator ke Delapan yaitu persentase komunitas pembelajar anti korupsi (KPAK) yang mengimplementasikan sistem pengaduan masyarakat dengan target 70%, realisasi sebesar 77,89%, capaian sebesar 99,08%.

Indikator ke Sembilan yaitu kapabilitas APIP pemerintah kabupaten/kota dengan target 90,84%, realisasi sebesar 100%, capaian sebesar 110,08%. Indikator ke sepuluh yaitu kapabilitas APIP pemerintah/provinsi dengan target 76%, realisasi sebesar 69,04%, capaian sebesar 90,84%.

Dalam penelitian ini, diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh **Mahri et al. (2021)** judul penelitiannya “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat Di Bandung”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasi. Hasil penelitian ini adalah Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut **Mahri et al. (2021)** diantaranya kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan *transformasional & servant leadership*, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, *kolektivisme* serta keadilan organisasi, komunikasi interpersonal, kecerdasan emosional.

Salah satu faktor penting yang perlu diperhitungkan dalam keseluruhan upaya meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), ialah adanya kepemimpinan pelayanan yang harus dipegang oleh seorang pemimpin.

Devianita et al. (2020) Menyatakan bahwa Kepemimpinan pelayanan (*Servant Leadership*) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Manora et al. 2021**). Menyatakan bahwa Kepemimpinan pelayanan berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Royal Hotel *n'Lounge* Jember diterima. Artinya Kepemimpinan pelayanan pemimpin memberikan dampak secara tidak langsung *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga akan meningkat.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh **Malahayati et al. (2020)** Menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian kedua oleh (**Barza dan Arianti, 2019**) berpengaruh positif, artinya jika kecerdasan emosional karyawan meningkat maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga akan meningkat.

Penelitian selanjutnya oleh **Anam (2017)** menyatakan bahwa Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian kedua oleh (Surasni, 2019) hasilnya berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) semakin meningkat Komunikasi Interpersonal maka akan meningkat juga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian selanjutnya oleh **Mahri et al. (2021)** hasil penelitian bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja. Makin baik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PG Kribet Baru Malang maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja karyawan, sehingga makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mampu meningkatkan kinerja.

Perbedaan kebutuhan dan keinginan karyawan, menyebabkan diperlukannya seorang pemimpin yang harus mengendalikan bawahannya, kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal, supaya perusahaan mendapatkan mencapai kepuasan kerja dan tujuan perusahaan secara efisiensi dan efektif. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Pemimpin Pelayanan Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sumatera Barat”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), banyak faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai di BPKP :

1. Kepemimpinan Pelayanan masih belum optimal, sehingga berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.
2. Kecerdasan Emosional masih rendah pada pegawai, sehingga berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

3. Kurangnya Komunikasi Interpersonal pegawai, berpengaruh terhadap *Oranizational Citizenship Behaviour*.
4. Tidak semua karyawan bersedia membantu rekan kerja saat mendapat beban kerja lebih.
5. Karyawan kurang mematuhi aturan perusahaan.
6. Rekan kerja tidak membantu pekerjaan saat karyawan tidak masuk kerja
7. Butuhnya waktu yang lama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
8. Masih belum terpenuhi pemberian reward pada karyawan.
9. Masih kurangnya saling kerja sama antar karyawan.
10. Suasana kerja yang kurang efektifitas sehingga menyebabkan rendahnya kinerja karyawan.
11. Produktivitas kerja pegawai mengalami penurunan.
12. Masih adanya pegawai yang kurang memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam bekerja.
13. Belum optimalnya peran seorang pemimpin pada karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Untuk mencapai sasaran yang terarah dalam penulisan penelitian ini, penulis akan membatasi masalah ini dengan Kepemimpinan Pelayanan (X1), Kecerdasan Emosional (X2) dan Komunikasi Interpersonal (X3) sebagai variabel bebas dan *Oranizational Citizenship Behaviour* (Y) sebagai variabel terikat, serta Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sumatera Barat. Ini berfokus pada pegawai data dari 2020.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil uraian dalam latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka penulis merumuskan pernyataan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap kepuasan kerja di BPKP periode 2020?
2. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kepuasan kerja di BPKP periode 2020?
3. Bagaimana pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap kepuasan kerja di BPKP periode 2020?
4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di BPKP periode 2020?
5. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di BPKP periode 2020?
6. Bagaimana pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di BPKP periode 2020?
7. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di BPKP periode 2020?
8. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening di BPKP periode 2020?
9. Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening di BPKP periode 2020?

10. Bagaimana pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening di BPKP periode 2020?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap kepuasan kerja di BPKP periode 2020.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kepuasan kerja di BPKP periode 2020.
3. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap kepuasan kerja di BPKP periode 2020.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) BPKP periode 2020.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di BPKP periode 2020.
6. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di BPKP periode 2020.
7. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di BPKP periode 2020.
8. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening di BPKP periode 2020.

9. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai *variable intervening* di BPKP periode 2020.
10. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai *variabel intervening* di BPKP 2020.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1.5.2.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Ilmu Pengetahuan.

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh Kepemimpinan pelayanan Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai *Varibel Intervening*.

2. Bagi Instansi

Sebagai bahan evaluasi dgn pertimbangan dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang.

3. Bagi Penelitian Lain

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berarti dan dapat memberikan dorongan agar timbul minat bagi peneliti lain untuk dapat melakukan kegiatan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dari kepemimpinan pelayanan, kecerdasan emosional, dan komunikasi

interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening.

1.5.2.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan langkah yang diambil BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Barat terutama untuk meningkatkan kepemimpinan pelayanan, kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal terhadap OCB dengan Kepuasan kerja.
2. Untuk menambah koreksi karya ilmiah dan dapat semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan kepemimpinan pelayanan, kecerdasan emosional, dan komunikasi interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening.

