

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset dan elemen penting yang dapat membawa perusahaan menuju gerbang kesuksesan. Sumber daya manusia juga merupakan peran utama dalam proses perkembangan dan pencapaian tujuan perusahaan, tujuan akan tercapai jika sumber daya manusia nya unggul dan berkualitas. Banyak faktor yang menjadikan seseorang digambarkan sebagai sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas, diantaranya adalah sumber daya manusia dengan kompetensi yang baik dan kepemimpinan yang ideal. Melalui sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas maka kinerja pegawai akan meningkat serta tujuan perusahaan dapat terealisasikan dengan baik. Menurut Mondy dan Martocchio 2016 menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses memanfaatkan individu (manusia) yang berada pada organisasi, individu berupa karyawan harus dikelola supaya mempunyai keahlian dan kompetensi yang sesuai untuk mendukung pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Lalu menurut Sutrisno dalam (*Anastasya Raheld Rumeen, 2023*) manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Menurut Asmara (2020) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja dengan membandingkan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Lalu menurut Abdullah (2014) kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh institusi dan dilaksanakan oleh pimpinan serta karyawan yang bekerja di institusi baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Peran instansi dalam pemerintahan adalah melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat atau daerah. Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan

Pertanahan memiliki tanggung jawab membantu pemerintah untuk melaksanakan program kerja dalam pelayanan masyarakat dibidang perumahan, kawasan, permukiman, dan pertanahan, sehingga kinerja yang baik akan sangat diperlukan.

Instansi wajib menjaga kepercayaan masyarakat karena konsistensi kinerja akan berpengaruh terhadap kesuksesan dan kepercayaan masyarakat terhadap instansi tersebut, dimana kinerja yang baik akan berdampak baik pula, sebaliknya jika kinerjanya buruk maka akan berdampak buruk pada kesuksesan dan kepercayaan masyarakat terhadap instansi. Selain itu kinerja juga membantu perusahaan dalam upaya pencapaian perbaikan yang berkelanjutan di dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu kinerja yang baik sangat amat diperlukan untuk mencapai tujuan dan kesuksesan yang diharapkan.

Berikut tabel data capaian sasaran kinerja pegawai pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Kuningan tahun 2021 – 2023.

Tabel 1.1
Daftar Pencapaian Kinerja Pada Dinas Perumahan
Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Kuningan
Tahun 2021 - 2023

| Indikator Kinerja | Target | Realisasi | Tidak Tercapai | Tercapai |
|--|-----------------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| Jumlah Rehabilitasi, Rekonstruksi Rumah dan Infrastruktur PSU Terdampak Bencana dan Relokasi Program Pemerintah. | 1.400 Unit | 60 Unit | 94,72% | 4,28% |
| Jumlah Penyusunan dan Koordinasi, Sinkronisasi Pengendalian Pembangunan. | 6 Kegiatan | - | 100% | |
| Jumlah Pembentukan Pembinaan Kelompok Swadaya Masyarakat | 3 Kegiatan / 3 Kecamatan | - | 100% | |

| | | | | |
|---|--------------|-------------|--------|---------|
| Dipemukiman Kumuh. | | | | |
| Jumlah Rumah yang Ditangani. | 1.000 Unit | 136 Unit | 86,4% | 13,6% |
| Jumlah Pengurangan / Luas Kawasan Kumuh. | 0.120 Ha | 0.015 Ha | 87,5% | 12,5% |
| Pengembangan Perumahan / Permukiman : | | | | |
| Rumah Tidak Layak Huni yang Ditangani | 2.000 Unit | 1.106 | 44,7% | 55,3% |
| Cakupan Pelayanan dan Kinerja Air Minum dan Air Limbah. | 50 Lokasi | 38 Lokasi | 76% | 24% |
| Pembangunan Saluran Drainase dan Sanitasi. | 53 Lokasi | 25 Lokasi | 52,83% | 47,17% |
| Sarana dan Prasarana Untuk Daya Dukung Pemerintahan. | 177 Kegiatan | 66 Kegiatan | 62,71% | 37,288% |

Rencana Strategi Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Kuningan 2019 – 2023 (<https://sg.docworkspace.com/d/sIFH81-enAc7ziasG>) data diolah penulis, 2023.

Berdasarkan tabel diatas dilihat dari data capaian sasaran kinerja, dapat dikatakan bahwa fenomena pada dinas ini adalah kinerja pegawai yang belum optimal. Hal ini dikarenakan masih banyak target yang belum tercapai atau belum terealisasi sehingga tidak sesuai dengan target yang diharapkan, kemudian diperkuat dengan hasil data pra survey mengenai kinerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 1.2
Hasil Pra Survey Pada Pegawai
Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten
Kuningan

| D Pertanyaan Kinerja Pegawai | Jumlah Jawaban Responden | | Presentase Jawaban Responden | |
|---|-----------------------------|-------|---------------------------------|-------|
| | YA | TIDAK | YA | TIDAK |
| Bapak/Ibu selalu mencapai target yang dikembangkan perusahaan. | 15 | 15 | 50% | 50% |
| Bapak/Ibu selalu datang tepat waktu sesuai yang telah ditentukan perusahaan. | 20 | 10 | 67% | 33% |
| Bapak/Ibu berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai. | 12 | 18 | 40% | 60% |

Dapat dilihat bahwa 60% pegawai kurang serius dalam menyelesaikan pekerjaannya dan sebesar 50% pegawai yang mencapai target pekerjaannya. Dampak yang terjadi jika permasalahan tersebut terus dibiarkan maka akan mempengaruhi citra instansi dan akan menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Griffin (2014: 207) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh sejumlah variabel yaitu *ability*, *personality*, kepemimpinan, *attitude*, karakteristik pekerjaan, pengetahuan dan kemampuan, motivasi, sikap rekan kerja, dan kelompok. Lalu menurut Kasmir (2016) faktor kinerja pegawai meliputi kemampuan, kepemimpinan, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja hal tersebut menyebutkan langsung bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan indikator beberapa penyebab terjadinya penurunan kinerja, salah satu aspek yang sangat berpengaruh adalah kepemimpinan dan kompetensi pegawai. Apabila suatu instansi memaksimalkan monitoring dan kompetensi pegawai maka kinerja yang dihasilkan akan lebih baik. Kepemimpinan menurut Sutarto Wijono (2018: 3) adalah proses memotivasi orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kegiatan pengendalian, pemimpin

memiliki kewenangan untuk mengatur kegiatan para pegawainya sehingga tetap terarah untuk menuju pada tercapainya tujuan yang telah disepakati. Oleh karena itu kepemimpinan yang ideal dapat membantu memaksimalkan kinerja pegawai. Tidak hanya faktor kepemimpinan saja yang perlu diperhatikan, faktor kompetensi pegawai juga tidak kalah penting. Kompetensi menurut Wibowo (2016) sebagai suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Marwansyah (2014) kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan karakteristik lainnya seperti sikap, perilaku dan kemampuan fisik yang dimiliki sumber daya manusia yang diperlukan untuk menjalankan sebuah aktivitas dalam sebuah konteks tertentu.

Kompetensi sangat amat penting karena menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan pekerjaan dan menghasilkan kinerja yang baik. Beberapa kompetensi pegawai yang paling berguna bagi perusahaan kedepannya adalah kemampuan menyelesaikan masalah, berpikir kritis dan kreatif, *teamwork*, berdedikasi, keterampilan dan komunikasi yang baik. Pegawai yang kompeten dapat membantu pegawai lainnya dalam keterlibatan kerja sehingga memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dan memaksimalkan kinerja untuk perusahaan.

Selain kepemimpinan dan kompetensi, faktor *organizational citizenship behavior* juga dapat menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam proses meningkatkan kinerja karyawan. *Organizational citizenship behavior* dapat diartikan sebagai perilaku atau sikap individu yang cenderung bersifat sukarela dan tidak mengharapkan imbalan formal seperti insentif. *Organizational citizenship behavior* bersifat tidak wajib dan tidak memiliki unsur paksaan didalamnya. Menurut Bernard dan Hamsani (2018) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* diartikan sebagai kemauan pegawai untuk bekerja sama (*willingness to cooperative*) yang menjadi faktor penting untuk efektivitas pencapaian tujuan perusahaan. Pegawai dengan *organizational citizenship behavior* yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula. Menurut Podsakoff, dkk (2000) dalam Purnamie (2014) mengatakan bahwa *organizational*

citizenship behavior memiliki manfaat untuk meningkatkan produktivitas rekan kerja dimana pegawai yang menolong rekan kerjanya akan mempercepat penyelesaian tugas dan meningkatkan produktivitas, *organizational citizenship behavior* juga dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, serta meningkatkan stabilitas kinerja. Sehingga beberapa faktor diatas terkait dengan kepemimpinan, kompetensi dan *organizational citizenship behavior*, dapat membantu memaksimalkan kinerja untuk pencapaian suatu tujuan.

Hal - hal yang disebutkan diatas didukung oleh penelitian Nurhafni, dkk (2022) mengatakan bahwa variabel kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai. Lalu penelitian (Suswati et al., 2021) mengatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai, lalu dalam penelitian itu juga dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi terdapat hasil penelitian yang berbeda, seperti penelitian Putra (2021) mengatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang diatas yang diperkuat oleh teori dan hasil penelitian sebelumnya, penulis tertarik untuk meneliti **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior serta Dampak terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Kuningan.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, perlu kiranya dilakukan suatu penelitian untuk mengkaji permasalahan tersebut, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan, kompetensi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja pegawai ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* ?

3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap *organizational citizenship behavior*?
4. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja ?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ?
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja ?
7. Apakah *organizational citizenship behavior* dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ?
8. Apakah *organizational citizenship behavior* dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan, kompetensi, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
6. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja.
7. Untuk mengetahui peran *organizational citizenship behavior* dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
8. Untuk mengetahui peran *organizational citizenship behavior* dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat dari segi teoritis maupun praktis, diantaranya sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Dari penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan data empirik terbaru untuk memperkaya teori mengenai kepemimpinan dan kompetensi yang dikaitkan dengan *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a) Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif mengenai pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kompetensi pegawai bagi Dinas Perumahan Permukiman Kawasan dan Pertanahan Kabupaten Kuningan.
- b) Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peneliti lain sebagai rujukan untuk penelitian – penelitian selanjutnya.