

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting yang tidak dapat dipisahkan bahkan dari organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Oleh karena itu Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dikelola sebaik mungkin. Suatu organisasi akan berkembang apabila masing-masing bagian dalam organisasi menjalankan tugas dan fungsinya secara tepat, maka perlu mengetahui rincian tugas masing-masing bagian dalam organisasi dan dapat mengetahui persyaratan yang dibutuhkan dari seorang karyawan/pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut, sehingga mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Kinerja merupakan hasil kerjasama antar anggota atau bagian dari suatu untuk mencapai tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting. Mangkunegara (2017:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Demikian juga dinyatakan oleh Simamora (2014) kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah tanpa melanggar hukum, moral atau etika.

kinerja merupakan salah satu faktor yang mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Kasmir (2016:182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam

menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Pengukuran kinerja organisasi oleh Winardi (2006) dalam Fabiola (2015) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor intrinsik meliputi pendidikan, motivasi, karakteristik pekerjaan, kecerdasan emosional dan pengetahuan. Sedangkan faktor ekstrinsik meliputi kepemimpinan, lingkungan dan hubungan kerja. Setyawan dan Utami (2017:158) menyatakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Untuk mengukur keberhasilan dalam peningkatan kinerja pegawai diperlukan keterampilan lain seperti kecerdasan emosional yaitu kecerdasan mengendalikan emosi dalam mengerjakan tugas dan berinteraksi dengan para pegawai lainnya. Agustina dan Debi Melda Yanti (2015) mengatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengendalikan emosi, untuk menguasai diri, dan dapat mengambil keputusan dengan tenang.

Kecerdasan emosional yang baik memungkinkan seseorang mampu membuat keputusan yang tegas dan benar bahkan dibawah tekanan.. Kecerdasan emosional juga membuat seseorang menunjukkan kejujuran. Orang dengan kecerdasan emosional yang baik mampu berpikir jernih, berperilaku etis, berpegang teguh pada prinsip, dan mencapai keinginan bahkan dibawah tekanan. Kecerdasan emosional berarti menggunakan emosi secara efektif untuk mencapai tujuan yang tepat, menciptakan hubungan kerja yang produktif dan berhasil di tempat kerja.

Sumber daya manusia memberikan kontribusi sangat besar bagi organisasinya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu pemikiran terhadap sumber daya manusia perlu terus dipikirkan dan diperbaiki memiliki karakteristik pekerjaan yang tinggi. Salah satu cara meningkatkan karakteristik pekerjaan pegawai adalah dengan membagi pekerjaan secara merata menurut pendidikan, keterampilan, dan pengalaman kerja.

Hal ini diungkapkan oleh Stoner (2012) dalam Wiryani (2022) Karakteristik pekerjaan atau *job characteristic* adalah atribut dari tugas pegawai dan meliputi besarnya tanggung jawab, variasi tugas dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan. Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan mampu menarik dan mempertahankan pegawai dan memberikan motivasi untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Karakteristik pekerjaan juga menentukan kesesuaian seseorang dengan bidang pekerjaan tertentu yang bersama dengan konsentrasi dan rasa tanggung jawab, mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam bidang yang digeluti.

Karakteristik Pekerjaan menurut Berry dan Houston (dalam martinus, 2017:164) karakteristik pekerjaan adalah sikap terhadap sisi internal pekerjaan, yang terdiri dari keserbagunaan keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, pentingnya tugas, wewenang dan tanggung jawab, serta tugas yang harus dikerjakan sebagai umpan balik.. Sehingga pengkajian tentang karakteristik pekerjaan merupakan hal penting bagi manajemen sumber daya manusia dalam menganalisa sifat-sifat pekerjaan untuk dipertimbangkan dalam perancangan pekerjaan.

Keberhasilan suatu organisasi atau bisnis tergantung pada kinerja organisasi yang bersangkutan. Begitu juga dengan kepemimpinan, seorang pemimpin berperan penting dalam menjalankan perusahaan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai visi atau tujuan yang telah ditetapkan. Untuk perusahaan kepemimpinan merupakan faktor yang krusial, karena perusahaan membutuhkan nahkoda atau motor penggerak bagi anggotanya yang diharapkan akan berdampak baik bagi perusahaan ke arah yang lebih baik di setiap waktunya (Robbins & Judge 2015:217).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku perilaku pegawai sukarela yang memberikan bantuan kepada pegawai yang dipandang belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu yang fungsinya untuk mendukung kemajuan organisasi sehingga semua pekerjaan formal dapat dijalankan sesuai waktu yang ditetapkan secara efektif. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal 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 lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela Lubis (2015). Salah satu cara untuk

menciptakan perilaku kewargaan organisasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah melalui budaya organisasi. Kusdi yang dikutip dalam Jurnal Riset Ilmu Manajemen universitas Brawijaya (2017) menyatakan bahwa bahwa “ budaya organisasi menambah nilai positif bagi kelancaran suatu organisasi. Kelancaran organisasi tidak diragukan lagi berkaitan dengan efektifitas dan efisiensi para peserta organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi”. Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota kupang adalah salah satu Kantor Pemerintah di kota Kupang yang mempunyai tugas pokok membantu melaksanakan urusan perpustakaan di bidang kearsipan dan perpustakaan kota kupang.

Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang masih kurang maksimal, karena kurangnya ketelitian dalam mengarahkan dan mengelola program atau kegiatan instansi sehingga masih ada kegiatan instansi yang tidak terarah. Perpustakaan ini memiliki 2 sasaran yang digunakan untuk mengukur kinerja

Tabel 1.1
Analisis Pencapaian Sasaran 1
Meningkatnya Budaya Baca Masyarakat
Tahun 2021-2022

No	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2021		Deviasi	Tahun 2022		Deviasi
			Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
1.	Jumlah Pengunjung Perpustakaan Per Tahun	Angka	20000	10000	50	22500	10012	44,5
2.	Jumlah koleksi buku yang tersedia di Perpustakaan Daeran	Angka	13000	12000	92.31	14000	12500	89,29
3.	Ratio Perpustakaan Persatuan Penduduk	%	50	50	100	50	50	100
4.	Jumlah Pustakawan, Tenaga Teknis dan penilaian yang memiliki sertifikat	Angka	10	2	20	12	2	16,67

Sumber Data : Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang

Sasaran Meningkatnya Budaya Baca Masyarakat dapat dilihat dari sebanyak empat indikator yaitu:

Capaian sasaran satu dapat dilihat pada tabel diatas dimana indikator jumlah pengunjung perpustakaan pertahun tidak mencapai target (capaian hanya 50%) itu dikarenakan pemberlakuan PPKM dampak dari pandemic covid 19. Sementara pada indikator jumlah koleksi buku bertambah 500 judul dari tahun lalu yaitu 12.500 buku sedangkan target di 2022 adalah 14.000 buku sehingga capaiannya 92,31% Untuk rasio perpustakaan persatuan penduduk dari target 50 capaian 50 sehingga capaian Kinerja adalah 100%. Jumlah Pustakawan di 2021 targetnya adalah 10 sedangkan capaiannya 2.

Tabel 1.2
Analisis Pencapaian Sasaran 2
Meningkatnya Pengelolaan Kearsipan
Tahun 2020-2021

No	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2020		Deviasi	Tahun 2021		Deviasi
			Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
1.	Persentase Perangkat Daerah yang Mengelola arsip secara baku	%	80	50	64,5	86	50	58,14
2.	Peningkatan SDM Pengelola Kearsipan	Angka	8	2	25	12	2	16,67
3.	Persentase Arsip yang menjadi bahan informasi	%	78	78	100	80	78	97,50

Sumber Data : Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang

Seperti yang tergambar pada Tabel 1.2 bahwa dari tiga indikator semuanya tidak mencapai target, ini disebabkan tidak ada anggaran

(anggaran untuk kearsipan 0) sebagai faktor utama dalam mencapai target kinerja.

Hasil survey dan wawancara dengan kasubag pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang, diperoleh informasi terkait kinerja kerja pegawai yang ada di dinas kearsipan dan perpustakaan, kurang terlaksana dengan semestinya. Setelah di wawancarai sepuluh (10) orang karyawan dinas kearsipan dan perpustakaan kota kupang terdapat empat (4) orang pegawai mempunyai kinerja kerja yang kurang baik, mereka sering tidak menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, menggunakan waktu kerja tidak efektif karena sering terlambat dan tidak masuk kerja. Sebaliknya enam (6) dari sepuluh (10) orang diantaranya mempunyai kinerja yang baik, selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat pada waktunya, menggunakan waktu kerja dengan efektif.

Hasil wawancara dengan sepuluh 10 orang pegawai pada dinas kearsipan dan perpustakaan kota kupang tentang karakteristik pekerjaan diperoleh informasi bahwa 4 dari 10 orang pegawai tidak ditempatkan sesuai bidang mereka, sehingga, kinerja mereka kurang memuaskan. Sebaliknya, 6 dari 10 orang pegawai sanggup mengerjakan pekerjaan mereka karena sesuai dengan bidang mereka.

Hasil wawancara dengan 10 orang pegawai pada dinas kearsipan dan perpustakaan kota kupang tentang kepemimpinan, diperoleh informasi bahwa lima (5) dari sepuluh (10) orang pegawai mengatakan bahwa, pemimpin pada dinas kearsipan dan perpustakaan kurang

maksimal. Karena, pemimpin yang kurang memahami pegawainya dan sering mementingkan diri sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kasubag Dinas kearsipan dan perpustakaan kota kupang bahwa semua pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan ini semuanya bekerja sama, saling membantu rekan kerjanya tanpa mendapatkan bonus tertentu. Hal ini yang dimaksud dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Tetapi ada juga yang masih bergantung terhadap pegawai lainnya. Adapun perbedaan tahun masuk kerja, dan tingkat golongan yang mengakibatkan pegawai merasa lebih senior atau lebih baik.

Kantor Dinas kearsipan dan perpustakaan kota kupang dalam melaksanakan tugasnya sangat memperhatikan kecerdasan emosional dan karakteristik pekerjaan pegawainya dimana kecerdasan emosional memiliki unsur-unsur yaitu: kesadaran terhadap diri sendiri, kemampuan menata diri sendiri, mampu memotivasi, memiliki sikap empati yang baik dan memiliki keahlian dalam hidup sosial. Selain itu, Karakteristik pekerjaan juga memiliki unsur-unsur yaitu: variasi keterampilan, identitas tugas, kepentingan tugas, otonomi, dan umpan balik.

Hasil jawaban responden diatas mengenai kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan apa bila telah mampu dikelola dengan baik akan berdampak juga pada kinerja para pegawai yang menuju pada tercapainya tujuan sesungguhnya. Kinerja pegawai dapat diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Selain fenomena diatas, adapun *research gap* dari penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Devi Risma (2016) menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rahman Hasibuan (2019) kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Sudja (2017) menunjukkan karakteristik pekerjaan, penempatan dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Sihombing (2018) karakteristik pekerjaan, karakteristik individu tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Muizu, dkk (2019) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Sedangkan Posuma (2015) Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Penelitian Anggraini (2017) menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Purwanto (2021) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas, maka perlu melakukan penelitian dengan judul“ **Pengaruh Kecerdasan emosional, Karakteristik pekerjaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan OCB sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang**”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis menemukan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan, kepemimpinan, kinerja pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang?
3. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang?
5. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang?
6. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang?
7. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang ?
8. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang ?

9. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang

C. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan sebuah penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau informasi yang benar. Berdasarkan permasalahan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan, kepemimpinan, kinerja pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang
3. Untuk mengetahui signifikansi karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota kupang
4. Untuk mengetahui signifikansi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang
5. Untuk mengetahui signifikansi kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang
6. Untuk mengetahui signifikansi karakteristik pekerjaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang

7. Untuk mengetahui signifikansi kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang
8. Untuk mengetahui signifikansi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang
9. Untuk mengetahui peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Untuk memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman mengenai pengaruh kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel mediasi pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis manfaat penelitian ini bagi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang adalah masukan, sumbangan pemikiran guna meningkatkan kecerdasan emosional, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan untuk mencapai kinerja kerja Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang.