

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia atau SDM ialah aset vital dalam suatu organisasi. Kualitas sebuah organisasi bergantung dari kualitas SDM yang terlibat pada proses operasional organisasi. Hal ini juga berlaku dalam organisasi pemerintahan, yang terdapat dalam taraf pusat serta wilayah yang langsung melibatkan masyarakat. Tercapainya tujuan nasional dalam menyejahterakan masyarakat melalui berbagai program-program pemerintahan dapat terlaksana dengan baik jika sumber daya manusia atau pegawai pemerintahan menjalankan tugasnya dengan mendahulukan kepentingan organisasi pemerintahan. Karena apabila pegawai pemerintahan tidak mempunyai kesediaan untuk mencapai tujuan organisasi maka akan menjadi faktor penghambat pencapaian kinerja yang maksimal. Pegawai pemerintahan mempunyai peran penting dalam organisasi pemerintahan dituntut untuk dapat bekerja sama pada pihak dalam dan juga pihak luar organisasi, yang mana mampu memberikan layanan secara maksimal terhadap masyarakat pada lingkungan administrasi yang mampu dijadikan sebagai paradigma atas kualitas kerja para pegawai di lingkungan pemerintah.

Pentingnya kinerja tidak dapat dilebih-lebihkan, karena telah terbukti menghasilkan manfaat yang substansial. Sebuah institusi menginginkan karyawannya untuk terlibat dengan sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan mereka untuk mencapai hasil yang terpuji. Tanpa kinerja kolektif semua karyawan, realisasi tujuan menjadi tantangan yang berat. Kinerja pada dasarnya mencakup disposisi kognitif dan tindakan yang secara konsisten menegakkan gagasan bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini harus melampaui kualitas upaya sebelumnya, memastikan bahwa hasil di masa depan bahkan lebih unggul

daripada hasil saat ini. Seorang pekerja akan mengalami rasa bangga dan kepuasan yang berasal dari pencapaian yang diwujudkan melalui kontribusi mereka kepada organisasi. Kinerja yang patut dicontoh adalah tujuan yang dihargai dalam ranah profesional. Seorang karyawan cenderung mencapai kinerja kerja yang terpuji ketika *output* mereka selaras dengan standar yang ditetapkan, yang mencakup metrik kualitas dan kuantitas.

Mangkunegara (2017:67) mengartikulasikan bila kinerja mencakup kualitas serta kuantitas pekerjaan yang dihasilkan karyawan pada saat memenuhi penugasan mereka berdasar pada responsibilitas yang dipercayakan terhadap mereka. Fahmi (2017:188) mempertegas bila kualitas kerja sebagai pemerolehan pada sebuah tahapan yang dirujuk serta dinilai dalam suatu periode, berlandaskan peraturan perundang-undangan atau perjanjian yang disepakati sebelumnya. Faktor-faktor yang bisa berdampak pada kinerja meliputi motivasi, kompetensi, kepemimpinan, serta lingkungan kerja (Pramudyo,2010). Banyak elemen yang memberikan pengaruhnya pada kinerja meliputi motivasi kerja, kapabilitas, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, hingga kepribadian (Wahyuni, 2013).

Salah satu elemen penting yang dianggap krusial untuk meningkatkan kinerja adalah motivasi karyawan. Berdasar pada pendapat Kompri (2015:3) motivasi dapat dipahami sebagai kapasitas atau semangat individu yang menumbuhkan ketekunan dan keinginan untuk terlibat dalam suatu aktivitas, yang berasal dari sumber internal (motivasi intrinsik) maupun pengaruh eksternal (motivasi ekstrinsik). Sementara itu, Sardiman (2016:73) mengartikulasikan bila istilah motif mencakup dukungan yang mendorong individu supaya melaksanakan suatu perilaku, serta dorongan internal pada diri substansi agar melaksanakan kegiatan yang bertujuan meraih capaian dan sasaran tertentu.

Dorongan intrinsik dalam diri karyawan dapat muncul dari berbagai faktor, termasuk insentif finansial, pengakuan, otoritas, dan validasi. Motivasi eksternal dapat berasal dari pengaruh keluarga, rekan kerja, atau figur yang berwenang. Secara umum, motivasi dapat dikategorikan menjadi dua jenis yang berbeda (Heidjrachman dan Husnan, 2002): motivasi positif serta motivasi negatif. Motivasi positif melibatkan seni memberikan pengaruh terhadap individu melalui kehadiran prospek memperoleh imbalan, sedangkan motivasi negatif beroperasi melalui mekanisme rasa takut, yang mencakup potensi hilangnya pengakuan, stabilitas finansial, atau status. Hafidzi dkk (2019 : 52) menegaskan bahwa motivasi berfungsi dalam motor pendorong yang mampu mengembangkan semangat untuk bekerja, memungkinkan seseorang untuk bersinergi, melakukan pekerjaan dengan cara yang efektif, serta menjunjung tinggi integritas pada pengupayaan mereka untuk meraih kepuasan. Motivasi berfungsi sebagai katalis yang

mendorong individu menuju upaya yang produktif. Sebagaimana dicatat oleh Sedarmayanti (2017, p.154) motivasi berfungsi sebagai dorongan yang mendorong seseorang untuk terlibat dalam tindakan tertentu atau menahan diri darinya, yang terwujud dengan cara internal serta eksternal, dan mampu dicirikan sebagai positif ataupun negatif. Dorongan supaya motivasi kerja berfungsi sebagai katalisator antusiasme dan keterlibatan dalam upaya profesional seseorang. Motivasi merupakan dorongan intrinsik dalam diri seseorang yang mendorong mereka untuk terlibat dalam tindakan yang bertujuan. Seseorang terlibat dalam aktivitas dengan niat untuk mencapai tujuan tertentu (Wilson Bangun, 2012, p.312).

Unsur-unsur yang menginspirasi individu berfungsi sebagai pendorong antusiasme mereka terhadap upaya profesional, menumbuhkan kemauan untuk berkolaborasi, bekerja secara efisien, dan menyelaraskan upaya mereka dalam mengejar kepuasan. Salah satu perspektif berpendapat apabila motivasi ialah keadaan dari dalam yang mendukung kecenderungan individu agar dapat terlibat dalam kegiatan yang bertujuan meraih tujuan (Handoko, 2003). Motivasi mewakili kesiapan untuk menginvestasikan pengupayaan secara besar pada capaian suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh potensi pengupayaan itu agar dapat mencukupi beragam keperluan individu. Motivasi muncul dari keinginan inheren untuk memenuhi berbagai kebutuhan.

Esensi motivasi berkontribusi signifikan terhadap prestasi pimpinan ketika membimbing individu lainnya dalam meraih target atau capaian yang sudah ditentukan, yang berkaitan erat dengan pelaksanaan wewenang. Di luar ranah motivasi kerja, gaya kepemimpinan memberikan dampak yang penting

pada kualitas kerja pegawai. Taryaman (2016:7) memaparkan bila kepemimpinan mencakup dimensi ilmiah dan artistik, yang berfungsi untuk memengaruhi individu atau kelompok agar berkolaborasi secara harmonis alih-alih saling melemahkan, semuanya demi mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, Sutrisno (2014:213) mengartikulasikan bahwa kepemimpinan merupakan serangkaian tindakan yang dilaksanakan seorang individu supaya memotivasi, memberikan pengarahan, hingga memengaruhi individu lainnya untuk meraih capaian tertentu dan mencapai hasil yang diinginkan. Vincent Gaspersz dalam Mallapiseng (2015:16) memaparkan bila kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses; seorang individu atau suatu kesatuan kolektif (tim) menggerakkan, mendorong, dan mengatur usaha mereka menuju pencapaian tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut definisi para ahli, kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu proses di mana seorang individu terlibat dalam kegiatan yang dirancang untuk menginspirasi dan memengaruhi orang lain, dengan mengutamakan kolaborasi alih-alih kompetisi, guna mencapai tujuan utama suatu organisasi. Rivai dan Mulyadi, sebagaimana dicatat dalam Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018:27) mengartikulasikan apabila gaya kepemimpinan merujuk atas serangkaian sifat yang difungsikan oleh pimpinan agar memengaruhi bawahannya, sehingga memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Sebagai alternatif, gaya kepemimpinan dapat dianggap sebagai kerangka kerja perilaku dan pendekatan strategis yang cenderung disenangi serta kerap diimplementasikan pimpinan suatu organisasi.

Sockarso dalam Kumala & Agustina (2018:2) mengartikulasikan

konsep gaya kepemimpinan sebagai berikut;

1. Cara seorang pemimpin berperilaku dan berinteraksi dengan anggota atau pengikutnya disebut sebagai gaya kepemimpinannya.
2. Gaya kepemimpinan mencakup perilaku dan tindakan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin saat menjalankan tanggung jawab manajerial.

Veithzal Rivai dalam Sudaryono (2014 : 312) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan mencakup rangkaian tindakan seorang pemimpin secara menyeluruh, baik yang nampak serta tersembunyi dari karyawan mereka. Konsep gaya kepemimpinan mencakup perpaduan yang koheren antara keyakinan filosofis, kompetensi, karakteristik, dan watak yang membentuk perilaku seseorang.

Siagian dalam (Erlangga, 2017) berpendapat bila gaya kepemimpinan seseorang secara intrinsik terkait dengan jenis kepemimpinan spesifik yang ditunjukkannya. Gaya kepemimpinan seseorang dicirikan oleh kualitas-kualitasnya yang unik dan khas, yang mencakup kebiasaan, temperamen, karakter, dan kepribadian, yang secara kolektif berkontribusi pada perilaku dan gaya yang membedakannya dari individu lainnya. Dari uraian mengenai makna dari gaya kepemimpinan, mampu disimpulkan apabila pendekatan setiap pemimpin dicirikan oleh sifat, perilaku, dan atribut kepribadian yang berbeda yang membedakannya dari rekan-rekannya.

Pemimpin yang cakap memiliki kemampuan untuk membimbing bawahannya menuju pencapaian tujuan organisasi. Untuk mewujudkan tujuan-tujuan ini, organisasi pada dasarnya mencari individu yang melampaui peran yang telah ditetapkan atau memberikan nilai tambah,

sehingga memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Tindakan otonom yang melampaui spesifikasi pekerjaan formal dapat meningkatkan efektivitas operasional organisasi. Aldagdan Resckhe (1997:5) berpendapat bila organisasi akan mewujudkan tujuan mereka melalui kontribusi karyawan yang menunjukkan "nilai tambah" dan perilaku prososial, yang dicirikan oleh tindakan sosial yang positif, konstruktif, dan bermakna yang memfasilitasi kemajuan. Organisasi dapat memperoleh manfaat yang signifikan dari mempekerjakan individu yang memperlihatkan perilaku prososial.

Smith et al (1983:2) berbagai manifestasi perilaku positif yang berasal dari pilihan individu—seperti membantu atau mendukung orang lain, menjadi sukarelawan untuk tanggung jawab tambahan, mematuhi peraturan tempat kerja, dan tindakan yang tidak terkait langsung dengan sistem penghargaan—berkontribusi pada peningkatan efektivitas fungsi organisasi. Fenomena ini disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi, yang umumnya disingkat OCB. Brief dalam Titisari (2014:5) menyampaikan, perilaku kewarganegaraan organisasi dipahami sebagai perilaku yang terkait dengan kewarganegaraan organisasi. Di tempat kerja yang dinamis, yang dicirikan oleh tugas individu dan kolaboratif, serta penekanan pada fleksibilitas, sangat penting bagi karyawan untuk menunjukkan kesediaan membantu orang lain. Ini termasuk terlibat dalam upaya sukarela untuk tanggung jawab tambahan dan mendukung upaya para pemimpin, kerja tim, dan rekan kerja. Organisasi mencari profesional SDM yang siap terlibat dalam aktivitas di luar batasan deskripsi pekerjaan mereka, sehingga memastikan realisasi optimal kinerja agensi dan karyawan.

Karyawan yang menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi

(OCB) dan motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa menawarkan bantuan kepada rekan kerja, berkomitmen penuh pada tugas mereka tanpa kewajiban formal, serta memiliki kesiapan dalam melewati masalah (Damanik, et al., 2018; Haryati, et al., 2014; Salianto & Rahmi, 2014; Harimurti, & Emmy, 2014; Nazmah et al., 2013). Karyawan yang posisinya menuntut energi dan perhatian yang besar sering kali mengalami kesulitan dalam memenuhi tanggung jawabnya. Akibatnya, perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dan motivasi kerja secara substansial memengaruhi tingkat upaya yang dikeluarkan dan kegigihan yang ditunjukkan ketika menghadapi tantangan dan pengalaman buruk dalam mencapai tujuan kinerja (Turnip, & Dwina, 2012; Zulhafni & Suryani., 2011; Tobing, & Cut., 2011; Sarinah & Azhar., 2010; Sunarto & Rahmi., 2010; Delviyandri & Azhar., 2010). Kian bagus tindakan kewarganegaraan organisasi seorang pegawai, kian signifikan dampaknya terhadap kinerja. Individu yang termotivasi sering kali menginvestasikan lebih banyak upaya untuk mengatasi hambatan dan menyelesaikan tugas mereka.

Eddy Hermawan (2019) menuturkan bila efikasi kinerja bergantung pada berbagai elemen dalam pelaksanaan tugas, meliputi kejelasan peran, kondisi lingkungan, dan faktor-faktor tambahan seperti nilai-nilai, budaya, preferensi, penghargaan, dan pengakuan. Mengacu pada pemaparan Rahman (2017), efikasi suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kontribusi masing-masing anggotanya. Ketika kinerja individu unggul, kinerja organisasi pun akan berkembang pesat.

Lebih lanjut, pentingnya budaya organisasi tidak dapat diremehkan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Sangat signifikan untuk

perusahaan atau lembaga agar dapat mengelola kepemimpinan mereka dengan cermat agar dapat berkembang dalam lanskap yang kompetitif, memastikan kelangsungan hidup mereka, dan mendorong pertumbuhan yang selaras dengan tujuan utama mereka. Sesuai pemaparan Burhannudin (2015), organisasi didefinisikan sebagai entitas sosial yang terbagi menjadi dua individu atau lebih, yang terkoordinasi secara sengaja, dan beroperasi secara relatif berkelanjutan untuk mencapai satu atau beberapa tujuan. Budaya dalam suatu organisasi menyelaraskan persepsi dan perspektif personelnnya, mendorong keselarasan dengan norma dan nilai yang telah ditetapkan. Pemahaman kolektif ini berfungsi sebagai kerangka kerja untuk memandu perilaku di tempat kerja.

Budaya organisasi yang efektif berfungsi sebagai mekanisme penting untuk mengarahkan perilaku, sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam dua hal utama: budaya organisasi menetapkan kerangka norma informal yang menggambarkan perilaku khas, dan sekaligus memberdayakan karyawan untuk mencapai hasil kinerja yang unggul. Lebih lanjut, penting untuk mengamati kinerja karyawan atau anggota untuk memastikan kinerja tersebut mempertahankan standar yang unggul. Budaya dalam suatu organisasi harus dipupuk dan dikembangkan untuk mendorong perilaku yang selaras dengan tujuannya. Prinsip dan standar yang dijunjung tinggi dalam suatu organisasi berfungsi sebagai katalis pemersatu dan ampuh bagi upaya berkelanjutan dan kuat yang bertujuan untuk mewujudkan tujuannya.

Esensi budaya organisasi muncul dari kumpulan individu yang terstruktur dan terarah, dan budaya ini memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Mengacu pada perspektif Putri

Lestari dkk (2014), budaya organisasi dicirikan oleh lingkungan yang memotivasi karyawan untuk berinovasi dan berani mengambil risiko. Manajemen memprioritaskan temuan kajian dibandingkan metodologi yang difungsikan agar meraih capaian tersebut, mempertimbangkan implikasi hasil terhadap anggota organisasi, dan menyusun kegiatan kerja berdasarkan tim yang kolaboratif, alih-alih upaya individu.

Pemerintah kabupaten Kupang melalui beberapa instansi pemerintah kabupaten yang meliputi, Instansi Kedinasan, badan, Lembaga , Kecamatan , kelurahan dan perangkat desa melaksanakan penugasan serta tanggung jawab agar dapat meraih visi misi dari Pemerintah itu sendiri. Kecamatan, sebagai bagian dari kerangka administratif pemerintah Indonesia di bawah kabupaten atau kota, diperintah oleh seorang kepala kecamatan dan selanjutnya dibagi lagi menjadi beberapa desa dan unit administratif yang lebih kecil.

Adapun Kecamatan taebenu ialah suatu wilayah kecamatan yang menjadi substansi terhadap kabupaten Kupang yang Wilayahnya dibentuk dengan Peraturan Bupati Kupang No. 19 Tahun 2005 tanggal 21 Februari 2005 dengan luas wilayah 9.776,67 Ha, yang terdiri dari 8 (Delapan) desa dengan 116 RT, 54 RW dan 36 Dusun, jumlah penduduk: 16.857 jiwa dengan 3.878 Kepala Keluarga. Secara Geografis batas wilayah kecamatan Taebenu berbatasan : pada sisi Utara memiliki pembatasan dengan Kecamatan Kupang Tengah, bagian selatan memiliki batas dengan kecamatan Nekamese, sisi timur memiliki perbatasan pada Kecamatan Amarasi, sementara sisi barat memiliki perbatasan pada Kecamatan Maulafa Kota Kupang. Secara Topografi Kecamatan Taebenu merupakan daerah berbukit dan bergunung dengan pekerjaan pokok masyarakat sebagai petani dan

peternak. Mata pencaharian dengan kondisi geografis tersebut masih banyak sekali potensi wilayah yang belum diolah sepenuhnya dengan baik. Baik itu potensi pertanian, perkebunan, kehutanan, perikanan darat dan lain – lain, secara baik karena SDM dan sarana prasarana seperti sarana transportasi dan komunikasi yang belum memadai. .

Sebagai salah satu instansi yang tergabung dalam pemerintah Kabupaten Kupang, Kecamatan Taebenu Mengacu pada konsep Visi di atas dan Visi Kabupaten Kupang yaitu sebagai Kabupaten UNGGUL pada pembangunan kelompok penduduk pada lingkungan Indonesia Timur maka Kecamatan Taebenu dengan seluruh anggota organisasi memperlihatkan komitmennya guna berupaya mencapai visi Pemerintah Kabupaten Kupang yang tertuang dalam Rencana Strategis melalui penentuan visi Kecamatan Taebenu terbaik di Kabupaten Kupang

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJP) Kabupaten Kupang 2005–2025 berfungsi sebagai dokumen utama perencanaan pembangunan daerah, yang mencakup visi, misi, arah kebijakan, dan strategi pembangunan berdasarkan kondisi, potensi, tantangan, kebutuhan aktual, dan aspirasi masyarakat yang terus berkembang di wilayah tersebut. Tujuan pembangunan daerah harus terukur untuk mengevaluasi otonomi, kemajuan, pemerataan, dan kesejahteraan yang direncanakan.

Sesuai amanat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJP) Kabupaten Kupang tahun 2005-2025, kebijakan pemerintah daerah dijalankan melalui penetapan program pembangunan daerah 5 periode dengan rincian dalam RPJMD. Rencana Pembangunan Strategis Kabupaten Kupang 2020 hingga 2025 (RPJMD) menguraikan berbagai ketentuan

finansial wilayah, strategi pembangunan, ketetapan utama hingga program Satuan Kerja Perangkat Daerah, Lintas Satuan Kerja Perangkat Daerah, serta inisiatif daerah. RPJMD Kabupaten Kupang tahun 2020 hingga 2025 berfungsi sebagai kerangka strategis bagi dokumen perencanaan di Kabupaten Kupang selama periode lima tahun.

Kecamatan selaku SKPD kewilayahan mempunyai kewenangan atributif dan kewenangan delegatif. Kewenangan atributif melekat sebagai unsur wilayah penyelenggara urusan umum pemerintahan, sedangkan kewenangan delegatif karena adanya pelimpahan kewenangan Bupati kepada Camat. Selain itu karena posisi kewilayahannya kecamatan juga sebagai penghubung atau menjembatani desa dan kabupaten.

Rencana Kerja Daerah Kabupaten Taebenu menguraikan tata cara pelaksanaan kegiatan yang bertujuan guna memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat, menjamin terselenggaranya pelayanan yang bermutu, terpercaya, dan luar biasa sesuai dengan kebutuhan masyarakat melalui pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan Daerah Kabupaten Taebenu sebagai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kupang. Bertitik tolak dari hal tersebut, maka Rencana Kerja Kecamatan perlu disusun dengan baik dan optimal, perlu dukungan Sumber Daya Manusia yang memadai, Anggaran yang cukup dalam rangka penguatan kelembagaan kecamatan.

Adapun Capaian kinerja dari sasaran kerja pada Lingkup Kantor kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang meliputi 27 target kerja yang melalui proses rekapitulasi dalam program kerja instansi; terlampir di bawah.

Tabel 1.1. Rekapitulasi Kinerja Sasaran Kerja Kantor Camat Taebenu

Kabupaten Kupang tahun 2022

No	Sasaran Kerja	Target (%)	Realisasi(%)
1	Program Administrasi Perkantoran	100	80
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	100	70
3	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	100	80
4	Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja Dan Keuangan	100	65
5	Peningkatan Kapasitas Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah	100	85
6	Peningkatan Sistem Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH	100	56
7	Penataan Peraturan Perundang undangan	100	67
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	100	79
9	Peningkatan Administrasi Pemerintahan	100	90
10	Penegakan Hukum	100	100
11	Manajemen Pelayanan Pendidikan	100	100
12	Perencanaan Pengembangan Wilayah Strategis dan Cepat Tumbuh	100	100
13	Perencanaan Pembangunan Daerah	100	100
14	Pengendalian Pencemaran dan Perusakan Lingkungan Hidup	100	100
15	Penataan Administrasi Kependudukan	100	100
16	Penguatan Kelembagaan Pengarus Utamaan Gender dan anak	100	100
17	Pemeliharaan Kamtibmas dan Pencegahan Tindak Kriminal	100	100
18	Pengembangan Wawasan Kebangsaan	100	100
19	Kemitraan Pengembangan Wawasan Kebangsaan	100	100
20	Pemberdayaan Masyarakat untuk menjaga ketertiban dan keamanan	100	100
21	Pendidikan Politik Masyarakat	100	100
22	Pencegahan Dini dan Penanggulangan Korban bencana Alam	100	100
23	Peningkatan Keberdayaan Masyarakat Pedesaan	100	100
24	Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa	100	98
25	Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa	100	95
26	Pengembangan Data / informasi / Statistik Daerah	100	90
27	Pembinaan Pedagang Kaki Lima dan Asongan	100	98

Sumber : Bagian Tata usaha Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang

Berdasar pada Tabel 1.1 yang menguraikan Capaian Kinerja di Kantor Kecamatan Taebenu untuk tahun 2025, tampak bahwa dari 27 sasaran capaian kerja kinerja utama yang ditetapkan di Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang, hanya 14 yang berhasil memenuhi target realisasinya. Akibatnya, ada 13 pencapaian kerja yang belum memenuhi sasaran realisasi sesuai ketentuan yang telah ditentukan untuk Kantor Kecamatan Taebenu pada tahun 2025. Fenomena ini diduga berasal dari menurunnya motivasi kerja di antara 51 pegawai Kantor Kecamatan Taebenu dalam memenuhi

tanggung jawab dan peran masing-masing. Motivasi pegawai merupakan faktor krusial dalam memfasilitasi pencapaian sasaran kinerja mereka. Kejadian yang terjadi di Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang Analisis wawancara yang dilaksanakan oleh lima karyawan pada Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang mengungkapkan adanya kekurangan yang nyata dalam motivasi kerja di antara staf. Kurangnya antusiasme ini tercermin dalam kecenderungan menunda-nunda tugas, yang membuat karyawan enggan memenuhi tanggung jawab mereka di area yang telah ditentukan. Akibatnya, hal ini menyebabkan penurunan realisasi program kerja, yang pelaksanaannya masih belum merata dan tidak mencapai target yang ditetapkan.

Ihwal ini niscaya akan memengaruhi tujuan organisasi dan layanan yang diberikannya kepada masyarakat. Fenomena yang meresahkan ini memang menggambarkan dinamika yang melekat dalam hubungan antara pegawai dan pimpinan. Dalam konteks operasional sehari-hari di Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang, sering kali ditemukan pegawai yang merasakan adanya kekurangan dalam efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan. Bimbingan pimpinan terkesan kurang dalam mengarahkan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Lebih lanjut, dalam hal realisasi program kerja, keterlibatan pimpinan terkesan sekadar nominal, tanpa keterlibatan yang substantif dalam area krusial ini.

Sejumlah pegawai di Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang, menyatakan bahwa kepribadian dibentuk oleh pengaruh kebiasaan dan interaksi interpersonal dalam kerangka organisasi. Individu yang sebelumnya tidak terbiasa bangun pagi, bersapa pagi¹⁴, atau berdoa sebelum

memulai pekerjaan mungkin mendapati bahwa lingkungan profesional mereka yang terstruktur memengaruhi perilaku mereka. Seiring waktu, praktik-praktik ini dapat berkembang seiring adaptasi mereka terhadap norma, ekspektasi, dan dinamika budaya yang berlaku di tempat kerja mereka. Praktik datang lebih awal, menyapa orang lain, dan tersenyum dapat meningkatkan perilaku positif karyawan, yang menunjukkan potensi peningkatan sifat-sifat kepribadian. Disposisi karyawan yang meningkat, ditambah dengan semangat kerja secara tinggi, mampu berdampak signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Prinsip ini juga dapat bersifat timbal balik; penurunan karakter individu akan mengurangi kecenderungan untuk terlibat dalam OCB. Temuan dari studi oleh Robi dan Iring (2014), Debora dan Ali (2004), Kusuma et al (2022) mendapati bila kepribadian karyawan secara positif yang substansial memengaruhi OCB, dan sementara motivasi kerja juga secara positif hingga substansial memengaruhi OCB.

Tabel 1.2 Data kehadiran pegawai yang melakukan OCB di luar jam kerja pada Kantor Camat Taebenu, Kabupaten Kupang

Tahun	Jumlah Pegawai	Datang Lebih awal	Datang/ Pulang Sesuai Jadwal	Datang tidak sesuai jadwal	Data Kehadiran OCB Pegawai
2018	49	44	45	5	14
2019	50	10	35	40	25
2020	50	39	40	11	35
2021	51	45	38	6	46
2022	51	48	37	3	47
Rata-rata	50	37	39	13	33

Sumber : Bagian Tata usaha Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang.

Tabel 1.2 mengilustrasikan peningkatan¹⁵ yang signifikan dalam perilaku OCB di Kantor Kecamatan Taebenu di Kabupaten Kupang,

bertepatan dengan pertumbuhan tahunan dalam jumlah karyawan. Data kehadiran OCB, yang dicirikan oleh karyawan yang datang lebih awal dan pulang terlambat, dapat menunjukkan perilaku yang terpuji, motivasi kerja yang tinggi, keterlibatan dalam tugas tanpa mengharapkan imbalan, dan kesiapan untuk mendukung atasan dan rekan kerja. Memberi simpulan bila karyawan yang secara konsisten datang terlambat bisa mendapati tingkat motivasi kerja yang menurun.

Berdasar pada pemaparan Robbins dan Judge (2017:53) tampaknya masuk akal untuk menyatakan bila motivasi kerja seharusnya menjadi faktor fundamental yang memengaruhi perilaku OCB. Sejalan dengan gagasan ini, kajian yang dilaksanakan Kusuma et al (2022) dan Bagus (2005) mengungkapkan korelasi positif yang penting antara motivasi kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Perihal ini sama seperti pernyataan yang dibuat oleh Organ et al (2006:251) yang menyatakan adanya korelasi antara motivasi kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB).

Motivasi kerja karyawan yang tinggi berkorelasi positif dengan kecenderungan mereka untuk berpartisipasi dalam perilaku kewarganegaraan organisasi. Sebaliknya, motivasi kerja karyawan yang menurun menyebabkan berkurangnya kecenderungan untuk berpartisipasi dalam perilaku OCB. Karyawan yang sering datang terlambat, pulang lebih awal, mengabaikan peraturan, dan menunjukkan keengganan untuk terlibat dalam aktivitas dapat menjadi indikasi individu yang tidak menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi.

Berdasarkan Hasil wawancara juga terhadap¹⁶ Kasubag Kepegawaian

pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang selain Perilaku OCB tadi, Peran Budaya kerja yang diterapkan para pegawai dalam bekerja masih sangatlah minim; budaya kerja cenderung mengimplementasikan kebiasaan yang ada tanpa ada penilaian maupun perubahan dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan mereka dalam beberapa periode waktu tertentu. Hal ini membuktikan bahwa pegawai dalam menjalankan tanggung jawab dan/atau tugasnya kurang mengoptimalkan budaya kerja yang ada dengan tetap menerapkan kebiasaan kerja yang tidak menunjang kegiatan kerja di Kantor Camat Taebenu kabupaten Kupang.

Berdasarkan fenomena permasalahan yang ada pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang serta beberapa temuan studi milik SP, R. G., & Yuniawan, A. (2016), menemukan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta budaya organisasi secara positif yang substansial memengaruhi kinerja pegawai (Studi Pada PT. Bpr Arta Utama Pekalongan). penelitian oleh Kirana, K. C., Setyawati, N. D., & Kurniawan, I. S. (2021). Menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi hingga motivasi intrinsik: secara substansial memengaruhi OCB. Penelitian oleh Kurniawan, W. T. (2020) dan Rizky, S. N., Sunaryo, H., & Priyono, A. A. (2020) mendapati bila budaya organisasi, motivasi kerja, *organizational citizenship behavior* (OCB) secara substansial memengaruhi kinerja pegawai.. Disimpulkan bila budaya organisasi, motivasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) secara substansial tidak memengaruhi kinerja pegawai. Studi milik Wildan, M. A., & Safrizal, H. B. A. (2017) mendapati bila budaya organisasi, motivasi kerja serta OCB secara substansial tidak memengaruhi kinerja pegawai.

Relevan dengan masalah yang sudah peneliti sampaikan, termasuk studi sebelumnya yang dijadikan rujukan, peneliti memiliki ketertarikan guna melaksanakan studi berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, OCB (Organizational Citizenship Behaviour), dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi kerja sebagai variabel Intervening pada Kantor Camat Taebenu Kupang*.

1.2 Masalah Penelitian

Berlandaskan konteks penjelasan di atas, peneliti mengidentifikasi permasalahan di Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang sehingga mendapati rumusan permasalahan berikut.

1. Bagaimana tanggapan narasumber berkaitan pada gambaran kinerja pegawai, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, OCB, hingga budaya organisasi dalam Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
2. Apakah gaya kepemimpinan secara substansial memengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
3. Apakah OCB secara substansial memengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
4. Apakah budaya organisasi secara substansial memengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
5. Apakah gaya kepemimpinan secara substansial memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
6. Apakah OCB secara substansial memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
7. Apakah budaya organisasi secara substansial memengaruhi kinerja

pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?

8. Apakah motivasi kerja secara substansial memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?
9. Apakah motivasi kerja pegawai bisa memperantarai gaya kepemimpinan, OCB dan budaya organisasi untuk memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang?

1.3. Tujuan Penelitian

Penulisan studi ini dimaksudkan guna

1. Memastikan respons responden tentang kinerja pegawai, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, OCB dan budaya organisasi pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang
2. Memastikan signifikansi gaya kepemimpinan dalam memengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang
3. Memastikan signifikansi pengaruh dari OCB dalam memengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang.
4. Memastikan signifikansi budaya organisasi dalam memengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang
5. Memastikan signifikansi gaya kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang
6. Memastikan signifikansi dari OCB dalam memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang
7. Memastikan signifikansi budaya organisasi dalam memengaruhi

kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang

8. Memastikan signifikansi motivasi kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Camat Taebenu Kabupaten Kupang
9. Memastikan peran mediasi dalam memediasi pengaruh dari gaya kepemimpinan, OCB dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Camat Taebenu Kabupaten Kupang.

1.4 Manfaat Penelitian

Studi ini bertujuan untuk menghasilkan keuntungan teoretis, praktis, dan kebijakan yang signifikan, khususnya bagi para akademisi dan organisasi afiliasinya.

1.4.1 Manfaat Teoretis

1. Studi ini berpotensi meningkatkan pemahaman dan penerapan teori-teori terkait motivasi kerja, gaya kepemimpinan, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang.
2. Temuan studi ini bisa menjadi bahan referensi tambahan bagi rekan-rekan peneliti yang tertarik untuk mengeksplorasi atau mendalami tema-tema yang sesuai dengan studi ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Studi tersebut mampu menyediakan beberapa kegunaan, antara lain.

1. Memberikan wawasan kepada Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang, mengenai pentingnya Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, OCB, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Pegawai di Kantor Kecamatan Taebenu, Kabupaten Kupang.

2. Temuan studi ini bisa memberi wawasan berharga dan menjadi referensi bagi rekan-rekan akademisi yang ingin mengkaji berbagai substansi yang erat kaitannya pada kajian tersebut.