

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan karena merupakan faktor yang membuat instansi bergerak terhadap kegiatan yang dilakukan instansi. Jika tidak ada pegawai maka akan berdampak pada kinerja instansi yang menimbulkan tidak dapat berjalan dengan baik meskipun instansi tersebut terdapat sumber daya lainnya. Setiap pegawai memiliki tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh instansi dengan hal tersebut maka pegawai harus memiliki potensi agar tercapai kinerja yang baik dan maksimal (Elbadiasnyah, 2019:1).

Kinerja adalah hasil kerja dari seseorang yang menjalankan tugas pokok, kewajiban serta fungsinya sebagai seorang pegawai dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:75).

Iklim organisasi adalah konfigurasi sikap dan persepsi, emosi, dan perilaku anggota organisasi yang mengungkapkan norma penting, nilai-nilai dan sikap yang dimiliki. Organisasi ini diharapkan setidaknya sedikit membantu seseorang dalam menyelesaikan masalahnya, karena organisasi diharapkan bisa mempersatukan baik itu secara ekonomi, sosial, intelektual, spiritual, maupun emosional (Wirawan, 2014:73).

Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi

sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Sutrisno, 2018:19).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa perilaku OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi (Robbins & Judge, 2013:37).

Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus merupakan instansi pemerintah yang berlokasi di Jl. HM Subchan ZE No.50, Purwosari, Kec. Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus sendiri memiliki tugas untuk menyelenggarakan urusan kebijakan perhubungan dan transportasi untuk daerah Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Jumlah keseluruhan pegawai 187 orang terbagi dari 75 aparatur sipil Negara (ASN) dan 112 Non aparatur sipil Negara (Non ASN).

Permasalahan kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus berkaitan dengan kurangnya tanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berdasarkan informasi dari Pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus masih ada pegawai yang belum menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan. Terdapat beberapa pekerjaan yang mengharuskan pegawai untuk lembur yaitu salah satunya mengisi SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah),

namun terdapat beberapa pegawai yang tidak ikut lembur sehingga pekerjaan tersebut membutuhkan lebih banyak waktu untuk menyelesaikannya

Berdasarkan informasi dari pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus, iklim organisasi yang dirasakan pegawai kurang menyenangkan membuat para pegawai merasa bahwa lingkungan kerjanya tidak menciptakan suasana yang membawa diri pegawai untuk menciptakan aktivitas dengan baik yang disebabkan adanya perbedaan kelompok yakni pegawai kantor dan pegawai lapangan sehingga terjadi kesenjangan di dalam organisasi meliputi perbedaan pekerjaan dan tugas antara pegawai didalam kantor dan lapangan.

Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus menanamkan budaya organisasi pada pegawai melalui rutinitas mingguan yaitu pelaksanaan aerobic setiap hari Jumat jam 07.00 WIB, budaya ini tidak wajib bagi pegawai lapangan. Kebijakan tersebut membuat budaya organisasi yang ingin ditanamkan oleh Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus kurang maksimal.

Masalah yang diindikasikan timbul akibat rendahnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan yang masih datang terlambat masuk kerja disajikan dalam tabel 1.1

Tabel 1.1
Data Keterlambatan Pegawai Bulan Januari – November 2022

Bulan	Jumlah Pegawai	Pegawai Datang Terlambat	Persentase Keterlambatan
Januari	187	27	14,4%
Februari	187	30	16%
Maret	187	32	17%
April	187	28	14,9%
Mei	187	29	15,5%
Juni	187	30	16%
Juli	187	31	16,5%
Agustus	187	29	15,5%
September	187	28	14,9%
Oktober	187	27	14,4%
November	187	26	13,9%

Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa selama bulan Januari – November 2022 persentase keterlambatan karyawan berkisar antara 13,9% s/d 17%. Hal tersebut menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* pegawai belum maksimal.

Reseach gap pada penelitian ini terdiri dari penelitian yang dilakukan oleh (Imron et al., 2020), menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hamius et al., 2021), menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Risianto., 2019), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putriana., 2018) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Apriyana., 2021), menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Daimunah & Akrim (2021), menunjukkan bahwa

iklim organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penelitian yang dilakukan oleh Saragi *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Husodo & Pratama (2018), hasilnya ditemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penelitian yang dilakukan (Kadarningsih *et al.*, 2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara OCB terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Heidarzadeh Hanzae & Mirvaisi, 2019), *organizational citizenship behavior* menjelaskan bahwa tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.**

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Objek penelitian ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus
- b. Variabel yang diteliti
 - 1) Variabel endogen yaitu kinerja pegawai
 - 2) Variabel eksogen yaitu iklim organisasi dan budaya organisasi

3) Variabel Intervening yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

c. Penelitian ini dilakukan selama 1 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak sesuai *deadline* ditentukan.
- b. Iklim organisasi yang dirasakan pegawai kurang menyenangkan sehingga terjadi kesenjangan di dalam organisasi seperti perbedaan pekerjaan di lapangan dan pekerjaan yang di kantor.
- c. Masalah budaya organisasi yang terjadi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus adalah tidak mewajibkan aerobic untuk semua pegawai
- d. Pada tabel 1.1 terlihat bahwa selama bulan Januari - November persentase keterlambatan karyawan berkisar antara 13,9% s/d 17%.

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut

- a. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Dinas perhubungan Kabupaten Kudus?
- b. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Dinas perhubungan Kabupaten Kudus?
- c. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas perhubungan Kabupaten Kudus?

- d. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas perhubungan Kabupaten Kudus?
- e. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai pada Dinas perhubungan Kabupaten Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Dinas Perhubungan kabupaten Kudus.
- b. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Dinas Perhubungan kabupaten Kudus.
- c. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten kudus.
- d. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.
- e. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat menambah pengetahuan, khususnya pada manajemen sumber daya manusia dan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang ingin meneliti dimasa yang akan datang

b. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus agar dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui iklim organisasi, budaya organisasi, *organizational citizenship behavior* (OCB)