

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam organisasi, setiap anggota memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing, serta mengikuti struktur hierarki yang telah ditetapkan. Organisasi dapat berbentuk formal seperti perusahaan atau lembaga pemerintahan, atau informal seperti kelompok hobi. Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada koordinasi yang efektif, komunikasi yang baik, dan perencanaan strategis yang matang (Masruroh dan Prayekti, 2021).

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Seseorang yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya pegawai akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat pegawai bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Bahkan, pegawai yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya (Sunata dan Asih, 2020).

Kinerja karyawan adalah ukuran seberapa baik seorang pekerja melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Kinerja

ini mencakup berbagai aspek seperti efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan dan bekerja sama dalam tim. Penilaian kinerja sering kali dilakukan melalui evaluasi rutin dan umpan balik dari atasan, yang bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu perbaikan. Kinerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas organisasi, sementara kinerja yang kurang memadai dapat memerlukan pelatihan tambahan atau perubahan strategi untuk mencapai hasil yang diinginkan (Moeheriono, 2015: 65).

Kepuasan pekerjaan merupakan suatu pernyataan emosional atau pernyataan terhadap kesenangan yang dinilai dari pekerjaan seseorang atau pengalaman dalam bekerja. Kepuasan kerja berarti suatu keadaan di mana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan yang penting dengan bekerja dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah gambaran dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya, namun tetap bisa diukur. Kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual di luar kerja (Kurniawan dan Rohmanto, 2021).

Self-efficacy adalah kepercayaan seseorang pada kapasitas kemampuan dirinya untuk mencapai kesuksesan pada tugas dan tanggung jawab yang diembannya dalam perusahaan. Dengan begitu *self-efficacy* merupakan tolak ukur tinggi rendahnya kemampuan yang ada pada diri sendiri untuk menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya (Masruroh dan Prayekti, 2021).

Perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang tidak hanya menjalankan tugas pokoknya tapi mau secara sukarela melakukan pekerjaan diluar tugas dan tanggung jawab utamanya. Karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu ketika berperilaku sosial dengan bekerja melebihi apa yang diharapkan perusahaan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan tulus ikhlas (Kurniawan dan Rohmanto, 2021).

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting. Apalagi pada kondisi persaingan global seperti sekarang ini. Bank Rakyat Indonesia Kudus merupakan salah satu perusahaan jasa atau instansi memberikan jasanya seoptimal mungkin kepada masyarakat di bidang pelayanan nasabah. Bank Rakyat Indonesia Kudus bertujuan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Adapun jumlah karyawan BRI Kudus di setiap cabang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Karyawan BRI Kabupaten Kudus

No.	Bagian	Jumlah
1.	BRI Unit Bae	15
2.	BRI Unit Dawe	20
3.	BRI Unit Gebog	13
4.	BRI Unit Gondosari	20
5.	BRI Unit Jati	15
6.	BRI Unit Jekulo	20
7.	BRI Unit Kaliwungu	16
8.	BRI Unit Kota	13
9.	BRI Unit Mejobo	19
10.	BRI Unit Ngetuk	17
11.	BRI Unit Ps. Jember	18
12.	BRI Unit Undaan	16

No.	Bagian	Jumlah
13.	BRI Unit Wates	14
14.	Kanca BRI Kudus	100
15.	KCP Menara Kudus	20
16.	Unit Colo	12
17.	Unit Gulang	12

Sumber: HRD BRI Cabang Kudus, 2024.

Adapun data penilaian kinerja karyawan BRI Kudus adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja Karyawan BRI Kudus Tahun 2023

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Berkinerja Kurang Maksimal	Presentase (%)
1	Januari	360	92	26%
2	Februari	360	90	25%
3	Maret	360	91	25%
4	April	360	89	25%
5	Mei	360	93	26%
6	Juni	360	85	24%
7	Juli	360	77	21%
8	Agustus	360	74	21%
9	September	360	85	24%
10	Oktober	360	92	26%
11	November	360	87	24%

Sumber: BRI Cabang Kudus 2024.

Data penilaian kinerja karyawan tersebut diperoleh dari bagian *Human Resource Development* (HRD) Bank BRI Kudus. Data tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki standar penilaian kinerja karyawan yang spesifik dimana masih terdapat karyawan yang belum memenuhi standar penilaian kinerja tersebut. Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa penilaian

kinerja karyawan Bank BRI Kudus dengan jumlah karyawan 360 orang, masih terdapat 24% karyawan yang memiliki kinerja kurang maksimal. Peneliti melakukan survey pra penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 orang karyawan Bank BRI Kudus untuk mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan variabel penelitian. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Hasil Survey *Self Efficacy* pada Pegawai BRI Kudus

Aspek	Pernyataan	Ya	Tidak
1. Pengalaman keberhasilan	Kepercayaan diri saya dipengaruhi oleh adanya pengalaman masa lalu mengenai sulitnya memperoleh keberhasilan dalam bekerja.	25	25
2. Pengalaman orang lain	Kepercayaan diri saya dipengaruhi oleh pengalaman dari rekan kerja saat menghadapi nasabah yang menunggak.	20	30
3. Persuasi sosial	Kepercayaan diri saya dipengaruhi oleh kurangnya persuasi sosial atau dukungan sosial dari sesama rekan kerja.	26	24
4. Keadaan fisiologis dan emosional	Kepercayaan diri saya dipengaruhi oleh keadaan fisik yang capek dan emosi yang tidak terkontrol.	29	21

Sumber: Hasil kuesioner prasurvey oleh peneliti, 2024.

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat dari hasil survey yang dilakukan peneliti pada variabel *self efficacy* menunjukkan bahwa *self efficacy* karyawan belum maksimal. Pengalaman masa lalu mengenai sulitnya memperoleh keberhasilan dalam bekerja menjadikan karyawan memiliki *self efficacy* yang rendah. Adanya pengalaman dari rekan kerja saat menghadapi nasabah yang menunggak menjadikan *self efficacy* karyawan rendah. Kurangnya dukungan sosial dari sesama rekan kerja juga menjadikan karyawan merasa rendah diri.

Penelitian ini menunjukkan adanya kesamaan dan perbedaan dengan studi-studi sebelumnya, Iis dan Yunus (2020), Masruroh dan Prayekti (2021) serta Indriyani, dkk (2020) meneliti tentang variabel *self efficacy*. Hasilnya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada peneliti Putri dan Wibawa (2020) menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Iis dan Yunus (2020), Masruroh dan Prayekti (2021) serta Ogen, dkk (2020) menjelaskan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, Fauza, dkk (2020) mengungkapkan bahwa tidak terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Lukito dan Petra (2020) serta Kurniawan dan Rohmanto (2021) mengungkapkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun Lestari dan Ghaby (2020) mengungkapkan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Fauza, dkk (2020), Fitrio, dkk (2020) serta Anma, dkk (2021) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Lukito dan Petra (2020) serta Istanti, dkk (2021) menyatakan *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Ogen, dkk (2020), Masruroh dan Prayekti (2021) serta Fauza, dkk (2020) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Namun Lukito dan Petra (2020) menjelaskan hasil yang berbeda yaitu

tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada Iis dan Yunus (2020) serta Adha, dkk (2020) menjelaskan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, penelitian ini mengambil judul “**PENGARUH *SELF EFFICACY* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BRI SE KABUPATEN KUDUS**”.

1.2 Ruang Lingkup

Pembahasan ini berfokus pada dampak *self-efficacy* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, di BRI Se Kabupaten Kudus.

1. Variabel dalam penelitian ini meliputi:
 - a. Variabel endogen: kinerja pegawai
 - b. Variabel eksogen: *self efficacy* dan *organizational citizenship behavior*
 - c. Variabel *intervening*: kepuasan kerja
2. Obyek penelitian pada BRI Se Kabupaten Kudus.
3. Penelitian ini menggunakan survey awal yang diberikan ke 50 karyawan BRI Se Kabupaten Kudus.
4. Subyek penelitian pada karyawan BRI Se Kabupaten Kudus.
5. Waktu penelitian ini adalah 2 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang penting, demikian halnya dengan Bank BRI Kudus. Pemberian jasa seoptimal mungkin menjadi sebuah keharusan di bidang pelayanan nasabah. Namun, data penilaian kinerja karyawan pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada bulan November 2023 mengalami penurunan. *Self efficacy* karyawan belum optimal (Tabel 1.3). Sedangkan aspek *organizational citizenship behavior* terdapat faktor bahwa jika terdapat rekan kerja yang mengalami kesulitan saat melayani nasabah jarang ada rekan kerja yang menawarkan bantuan tanpa diminta. Hal tersebut di atas mengakibatkan turunnya kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja pada BRI Se Kabupaten Kudus?
2. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kepuasan kerja pada BRI Se Kabupaten Kudus?
3. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada BRI Se Kabupaten Kudus?
4. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai pada BRI Se Kabupaten Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BRI Se Kabupaten Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja pada BRI Se Kabupaten Kudus.
2. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kepuasan kerja pada BRI Se Kabupaten Kudus.
3. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada BRI Se Kabupaten Kudus.
4. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai pada BRI Se Kabupaten Kudus.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BRI Se Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Untuk memberikan pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan serta pola pikir dalam menganalisa hubungan *self efficacy* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, saran, dan pertimbangan kepada BRI Se Kabupaten Kudus mengenai bagaimana *self-*

efficacy dan *organizational citizenship behavior* mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

