

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Kualitas sumber daya manusia atau aparatur dapat dinilai dari profesionalitas dan integritasnya. Dua hal inilah yang sangat menentukan keseluruhan kinerja organisasi sebagai sebuah sistem. Sumber daya manusia yang profesional dapat dikatakan sebagai faktor yang sangat menentukan yang akan memberikan pengaruh kepada komponen-komponen sistem lain. Jika sumber dayanya sudah baik dan ideal, unsur-unsur pendukung lainnya menjadi lebih gampang untuk digerakkan menjadi lebih baik. Semua itu pada akhirnya akan memengaruhi kinerja organisasi publik menjadi lebih baik pula.

Keberhasilan peran kelembagaan pemerintah tentunya dapat ditunjang melalui sumber daya manusia aparatur yang mumpuni karena yang nantinya mengimplementasikan berbagai tugas dan fungsi dari lembaga-lembaga tersebut berdasarkan amanat Undang-Undang yaitu para Aparatur Sipil Negara. Suatu kelembagaan didirikan pastinya memiliki tujuan yang mengutamakan kepentingan Negara dan kepentingan masyarakat sebagai warga Negara. Namun jika para aparatur yang berperan dalam menjalankan fungsi suatu kelembagaan tidak optimal karena memiliki kemampuan yang tidak kompeten tentunya begitu berpengaruh pada keberhasilan dari tujuan lembaga tersebut didirikan.

Urgensi pengembangan sumber daya manusia aparatur merupakan penunjang keberhasilan peran lembaga Negara yang kemudian dapat mewujudkan

tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Oleh karena itu yang dibutuhkan dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur yaitu harus ada tuntutan pada kewajiban setiap lembaga untuk merencanakan bagaimana model pengembangan sumber daya manusia yang akan diterapkan nantinya dan juga memasukan rencana anggaran pengembangan sumber daya manusia aparatur pada rencana anggaran lembaga yang akan dibelanjakan pada setiap tahunnya.

Kedudukan atau status jabatan aparatur sipil negara dalam sistem birokrasi selama ini dianggap belum sempurna untuk menciptakan birokrasi yang profesional. Untuk dapat membangun profesionalitas birokrasi, maka konsep yang dibangun dalam UU Aparatur Sipil Negara tersebut harus jelas. Berikut beberapa konsep yang ada dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Berdasarkan jenisnya pegawai Aparatur Sipil Negara, terdiri atas:

1. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur Sipil Negara merupakan warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur sipil negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan, memiliki nomor induk pegawai secara Nasional.

2. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian berdasarkan perjanjian kerja sesuai dengan

kebutuhan Instansi Pemerintah untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Aparatur Sipil Negara dan Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja di Indonesia Per 30 Juni 2022**

Status Jabatan	Laki – Laki	Perempuan	Jumlah
Aparatur Sipil Negara	1.868.915	2.123.851	3.992.766
Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja	122.164	229.662	351.786

Sumber: <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/08/STATISTIK-ASN-Jun-2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia yaitu 3.992.766. salah satu pekerjaan yang paling diminati di Indonesia adalah profesi sebagai Aparatur Sipil Negara, hal itu dikarenakan jaminan pensiun serta tunjangan kinerja yang didapatkan oleh Aparatur Sipil Negara dianggap lebih menarik bagi banyak orang di Indonesia. Berikut jumlah data Aparatur Sipil Negara di Provinsi dapat dilihat pada tabel 1.2 :

**Tabel 1. 2**  
**Jumlah Aparatur Sipil Negara**

No	Provinsi	Jumlah
1.	Provinsi Jawa Timur	315.288
2.	Provinsi Jawa Tengah	291.317
3.	Provinsi Jawa Barat	269.818

Sumber: <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/08/STATISTIK-ASN-Jun2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.2 di Indonesia ada 3 provinsi terbesar jumlah Aparatur Sipil Negara. Provinsi pertama yang mempunyai Aparatur Sipil Negara terbanyak adalah Provinsi Jawa Timur yaitu sebanyak 315.288, dan provinsi kedua adalah Jawa Tengah yaitu sebanyak 291.317, sedangkan Jawa Barat mempunyai Aparatur

Sipil Negara ke 3 terbanyak yaitu 269.818. Artinya provinsi Jawa Barat mempunyai jumlah aparatur sipil terendah dibandingkan 2 provinsi lainnya. sebagai bagian terpenting dari reformasi birokrasi utama dalam upaya pengelolaan sebagai *human capital*, maka pengukuran kualitas adalah prasyarat utama. Berikut skala penilaian indeks profesionalitas Aparatur Sipil Negara dapat dilihat pada tabel 1.3 :

**Tabel 1. 3**  
**Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Di Indonesia Tahun 2022**

No	Nilai Angka	Interpretasi
1.	91 - 100	Sangat Tinggi
2.	81 - 90	Tinggi
3.	71 - 80	Sedang
4.	61 - 70	Rendah
5.	≤ 60	Sangat Rendah

Sumber : indeks-profesionalitas-aparatur-sipil-negara-converted.2022pdf

Hasil pengukuran indeks profesionalitas aparatur sipil negara terdapat 3 kelompok yaitu tingkat partisipasi, nilai indeks profesionalitas, dan dimensi profesionalitas. Peraturan pemerintah No.30 Thn 2019 tentang sistem penilaian kinerja PNS yang diundangkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) secara jelas disebutkan bahwa setiap Aparatur Sipil Negara mempunyai kewajiban dan hak untuk mendapatkan pengembangan kompetensi yang salah satunya melalui Bimtek. Keberadaan Aparatur Sipil Negara memiliki kompetensi merupakan modal bagi pemerintah Daerah Provinsi Kab/Kota dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara efektif dan efisien. Berikut adalah persentase kinerja pada setiap Kantor Regional

Badan Kepegawaian Negara yang ada di Indonesia adalah seperti terlihat pada tabel 1.4

**Tabel 1.4**  
**Persentase Kinerja Pada Satuan Kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara di pulau Jawa Tahun 2022**

No	Satuan kerja	Alamat	Persentase kinerja
1.	BKN Pusat	Jl. Mayjend. Sutoyo No. 12 Cililitan Jakarta Timur 13640	91%
2.	Kanreg 1 Yogyakarta	Jl. Magelang Km. 7.5, Yogyakarta, 55285	93%
3.	Kanreg II Surabaya	Jl. Letjen S. Parman 6, Surabaya, Jawa Timur	97%
4.	Kanreg III Bandung	Jl. Surapati No. 10 Bandung 40124	87%
5.	Kanreg V DKI Jakarta	Jl. Raya Ciracas No. 36, Jakarta Timur	91%

Sumber : <https://www.bkn.go.id/unggahan/2022/06/LAKIP-2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.4 Kinerja Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III di Bandung-Jawa Barat diatas, menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III di Bandung berada pada peringkat terendah pada setiap Kantor Regional di Pulau Jawa. Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III di Bandung-Jawa Barat yang terletak Jl. Surapati No. 10 Bandung 40124. belum dapat meningkatkan peringkat nya, hal ini kemudian Menarik peneliti untuk dijadikan bahan penelitian

Kinerja yang menurun menjadikan Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III di Bandung-Jawa Barat masih Mengalami masalah dalam pencapaiannya. kinerja instansi pemerintahan berkaitan erat dengan perencanaan kinerja. Dalam pemahaman nya, perencanaan kinerja merupakan proses

penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam suatu dokumen rencana strategis, yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan. Dalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Penyusunan rencana kinerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi instansi untuk dicapai dalam periode satu tahun.

Dokumen rencana kinerja, memuat informasi tentang sasaran yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan, dan indikator kinerja sasaran serta rencana capaian nya. Pengukuran kinerja sasaran dilakukan menggunakan formulir pengukuran kinerja, merupakan penjabaran yang telah disampaikan dalam formulir rencana kinerja tahunan dan penetapan kinerja, dengan memberikan penilaian terhadap rencana tingkat capaian kinerja kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut skala penilaian pengukuran kinerja sasaran dapat dilihat pada Tabel 1.5 :

**Tabel 1.5**  
**Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat Tahun 2022**

No	Nilai Angka	Interprestasi	Warna
1.	> 100	Sangat Baik	
2.	80 - 100	Baik	
3.	50 - 79	Cukup	
4.	< 49	Kurang	
5.	N / A	Tidak Ada Skor	

Sumber : <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/06/LAKIP-2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.5 uraian yang disampaikan dalam penilaian kinerja, merupakan penjabaran yang telah disampaikan dalam formulir rencana kinerja tahunan, dengan memberikan penilaian terhadap rencana tingkat capaian kinerja pegawai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat lima nilai angka dengan nilai tertinggi > 100 dan nilai terkecil adalah 0. Sedangkan interpretasi nya memiliki enam unsur yakni sangat baik, baik, sedang, kurang dan data tidak lengkap. Dari unsur-unsur diatas yang mana pada saat kinerja tahunan ditargetkan dan realisasi kinerja. Berikut target dan realisasi kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada Tabel 1.6 :

**Tabel 1. 6**  
**Target dan Realisasi Kinerja Di Badan Kepegawaian Negara Kantor**  
**Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat Tahun 2022**

No	Sasaran Strategis	Tahun 2022		
		Satuan	Target	Realisasi
1.	Terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima	%	100	80
2.	Terwujudnya peningkatan kualitas pengawasan dan pengendalian pelaksanaan manajemen ASN	%	100	78

Sumber : <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/06/LAKIP-2022.pdf>

Berdasarkan tabel 1.6 target dan realisasi kinerja Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat, terdapat dua sasaran strategis badan yang diukur melalui dua indikator sasaran yakni terwujudnya

pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima dengan realisasi 80 maka berdasarkan hasil tersebut itu tidak sesuai dengan target atau masih belum optimal. Sedangkan terwujudnya peningkatan kualitas pengawasan dan pengendalian pelaksanaan manajemen ASN dengan realisasi 78 masih kurang dengan apa yang ditargetkan atau masih belum optimal terhadap kinerja pegawainya. Data yang diperoleh dari instansi dirasa belum cukup sebagai landasan penelitian, untuk itu dilakukan kuesioner pra survey kepada 30 responden. Agar mengetahui kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.7 Sebagai berikut:

**Tabel 1. 7**  
**Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat**

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kualitas Kerja	0	8	10	6	6	80	2,66
2.	Kuantitas Kerja	4	8	6	9	3	91	3,03
3.	Tanggung Jawab	1	3	9	12	5	73	2,43
4.	Kerja Sama	2	6	9	8	5	82	2,73
5.	Inisiatif	4	10	4	8	4	92	3,06
<b>Skor Rata - Rata</b>								<b>2,78</b>
<b>Rata-Rata = Total : Jumlah Responden (30)</b>								
<b>Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner</b>								

Sumber : hasil olah data pra survey,2022

Berdasarkan tabel 1.7 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai negeri sipil memperoleh skor rata-rata 2,78. Adapun dimensi yang terendah yaitu tanggung jawab dengan memperoleh skor rata-rata 2,43. Hal ini menunjukkan kurangnya



rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga akan merugikan bagi pihak instansi. Kemudian, kurangnya kualitas kerja pegawai dalam efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan. Selanjutnya, rendahnya tingkat kerja sama pada tim, sehingga kurangnya menciptakan suasana kerja dan lingkungan kerja yang positif. Banyak cara yang harus dilakukan instansi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Misalnya memberikan motivasi kepada pegawai, melakukan pelatihan, menciptakan lingkungan yang nyaman, pemberian kompensasi dan pembagian tugas yang adil sesuai jabatannya.

Kinerja pegawai memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi baik berasal dari diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat pegawai bekerja. Mengingat bahwa kinerja pegawai adalah hal yang perlu diperhatikan pada tiap individu pegawai. Hal ini akan membantu memudahkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan instansi sehingga dapat menghasilkan kualitas kinerja pegawai yang lebih berkualitas Untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap dominan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai, peneliti melakukan kuesioner pra survey kepada 30 responden dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.8 :

**Tabel 1. 8**  
**Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat**

No	Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Beban Kerja	Target Yang Harus Di Capai	8	18	3	1	0	123	4,1

No	Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
		Kondisi Pekerjaan	8	17	4	1	0	122	4,06
		Standar Pekerjaan	4	20	5	1	0	117	3,9
		Pekerjaan yang berlebihan	7	16	5	2	0	118	3,93
Skor Rata-Rata									4,0
2.	Motivasi Kerja	Prestasi Kerja	7	20	1	2	0	122	4,06
		Peluang Untuk Maju	7	21	1	1	0	124	4,13
		Pekerjaan Yang Menantang	3	26	0	1	0	121	4,03
Skor Rata-Rata									4,07
3.	Stres Kerja	Tuntutan Tugas	6	21	1	0	0	127	4,23
		Tuntutan Pribadi	10	17	3	0	0	127	4,23
		Tuntutan Peran	2	5	15	8	0	121	4,03
Skor Rata-Rata									4,16
4.	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Keputusan	2	7	4	10	7	77	2,56
		Perhatian Terhadap Detail	5	6	7	10	2	92	3,06
		Orientasi Hasil	4	5	6	9	6	82	2,73
		Orientasi Individu	7	5	6	9	3	94	3,13
		Orientasi Tim	5	6	6	10	3	90	3,0
		Agresivitas	3	5	12	5	5	86	2,86
		Stabilitas	4	6	7	12	1	90	3,0
Skor Rata-Rata									2,90
5.	Lingkungan Kerja	Keamanan	7	20	2	1	0	122	4,06
		Kebisingan	10	14	6	0	0	124	4,13
		Penerangan	3	26	0	1	0	121	4,03
		Mutu Udara	2	25	1	2	0	117	3,9
		Kebersihan	9	19	0	2	0	125	4,17
Skor Rata-Rata									4,06
6.	Disiplin Kerja	Waktu Kerja	6	21	1	0	0	127	4,23
		Perilaku Kerja	10	17	3	0	0	127	4,23
		Peraturan	2	5	15	8	0	121	4,03
Skor Rata-Rata									4,16
7.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Mementingkan Orang Lain ( <i>altruism</i> )	1	4	11	8	6	76	2,53

No	Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
		Mendengarkan Kata Hati ( <i>Conscientiousness</i> )	2	5	7	8	8	75	2,5
		Kejujuran ( <i>Sportsmanship</i> )	5	6	7	10	2	92	3,06
		Kesopanan ( <i>Courtesy</i> )	7	5	6	9	3	94	3,13
		Budaya Kemasyarakatan ( <i>Civic virtue</i> )	0	9	7	9	5	80	2,66
<b>Skor Rata-Rata</b>									<b>2,77</b>
<b>Rata-Rata = Total : Jumlah Responden (30)</b>									
<b>Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner</b>									

Sumber : hasil olah data pra survey,2022

Berdasarkan Tabel 1.8 dari data hasil kuesioner pra survey tersebut mengenai faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah variabel beban kerja, motivasi kerja, stres kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, *organizational citizenship behavior*. Terdapat dua variabel yang nilainya bermasalah atau masuk ke dalam kategori kurang baik yaitu budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior*. Maka kedua faktor inilah yang menjadi faktor utama dari kinerja pegawai yang bermasalah.

Variabel pertama yang bermasalah adalah variabel budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak (Robbins dan Judge 2018:118). Berikut Tabel 1.9 menyajikan hasil kuesioner pra survey kepada 30 responden mengenai budaya organisasi

**Tabel 1. 9**  
**Hasil Pra Survey Budaya Organisasi Di Badan Kepegawaian Negara Kantor**  
**Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat**

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Inovasi Dan Pengambilan Keputusan	2	7	4	10	7	77	2,56
2.	Perhatian Terhadap Detail	5	6	7	10	2	92	3,06
3.	Orientasi Hasil	4	5	6	9	6	82	2,73
4.	Orientasi Individu	7	5	6	9	3	94	3,13
5.	Orientasi Tim	5	6	6	10	3	90	3,0
6.	Agresivitas	3	5	12	5	5	86	2,86
7.	Stabilitas	4	6	7	12	1	90	3,0
<b>Skor Rata-Rata</b>								<b>2,90</b>
<b>Rata-Rata = Total : Jumlah Responden (30)</b>								
<b>Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner</b>								

Sumber : hasil olah data pra survey, 2022

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi memperoleh skor rata-rata 2,90. Adapun dimensi yang terendah yaitu inovasi dan pengambilan keputusan dengan memperoleh rata-rata 2,56 yang menunjukkan kurangnya kontrol perilaku pegawai dalam bekerja secara efisien. Kemudian, masih adanya beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai orientasi hasil atau kurang mampu secara sistematis terhadap pencapaian yang di targetkan instansi. Selanjutnya , masih sering terjadi kesalahan yang dilakukan pegawai dikarenakan kurangnya agresivitas secara kompetitif. Untuk itu pihak instansi harus bisa membuat pegawai merasa nyaman dan terikat saat bekerja agar tetap dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik. Selain budaya organisasi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu *organizational citizenship behavior*.

Menurut Organ dalam Napitupulu (2018:4), *Organizational Citizenship Behavior tend to see employees as social beings rather than as selfish individuals*. Artinya *Organizational Citizenship Behavior* cenderung melihat pegawai sebagai makhluk sosial dibandingkan sebagai makhluk individu yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianut nya. Perilaku ini muncul karena adanya perasaan sebagai bagian dari organisasi dan merasa puas apabila telah melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi. perilaku ekstra peran *Organizational Citizenship Behavior* dapat diimplementasikan dalam bentuk perilaku yaitu: *Altruism* (perilaku membantu dengan segera terhadap orang lain), *Conscientiousness* (sikap berhati-hati/mendengarkan kata hati), *Sportsmanship* (sikap sportif seperti toleransi terhadap ketidaknyamanan dalam bekerja yang tidak dapat dihindari tanpa adanya komplain), *Courtesy* (kesopanan seperti memberitahu yang lain dalam mencegah kejadian dalam kerja yang menimbulkan suatu masalah), *Civic virtue* (berpartisipasi sukarela). Berikut Tabel 1.10 menyajikan hasil kuesioner pra survey kepada 30 responden mengenai *organizational citizenship behavior*:

**Tabel 1. 10**  
**Hasil Pra Survey *Organizational Citizenship Behavior* Di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung Provinsi Jawa Barat**

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Mementingkan Orang Lain ( <i>altruism</i> )	1	4	11	8	6	76	2,53

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
2.	Mendengarkan Kata Hati ( <i>Conscientiousness</i> )	2	5	7	8	8	75	2,5
3.	Kejujuran ( <i>Sportmanship</i> )	5	6	7	10	2	92	3,06
4.	Kesopanan ( <i>Courtesy</i> )	7	5	6	9	3	94	3,13
5.	Partisipasi ( <i>Civic virtue</i> )	0	9	7	9	5	80	2,66
<b>Skor Rata-Rata</b>								<b>2,77</b>
<b>Rata-Rata = Total : Jumlah Responden (30)</b>								
<b>Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan Kuesioner</b>								

Sumber : hasil olah data pra survey,2022

Berdasarkan Tabel 1.10 dapat dilihat bahwa variabel *organizational citizenship behavior* memperoleh skor rata-rata 2,77. Adapun dimensi yang terendah yaitu mendengarkan kata hati dengan memperoleh rata-rata 2,5 yang menunjukkan kurangnya melatih intuisi dalam kepekaan terhadap lingkungan sekitarnya. Kemudian, mementingkan orang lain masih tergolong rendah, karena pegawai kurang mempunyai rasa empati yang tinggi dalam bekerja untuk membantu orang lain saat tidak dapat melakukan pekerjaannya. Serta, kurangnya partisipasi dan dukungan pegawai terhadap fungsi-fungsi organisasi secara profesional.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan diatas, maka dari itu dapat dilakukan penelitian tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang ada sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi
  - a. Kurangnya inovasi dan pengambilan keputusan pegawai yang menunjukkan kurangnya kontrol perilaku pegawai dalam bekerja secara efisien.
  - b. Masih adanya beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai orientasi hasil atau kurang mampu secara sistematis terhadap pencapaian yang ditargetkan oleh instansi.
  - c. Masih sering terjadi kesalahan yang dilakukan pegawai dikarenakan kurangnya agresivitas secara kompetitif
2. *Organizational Citizenship Behavior*
  - a. Mementingkan orang lain masih tergolong rendah, karena pegawai kurang mempunyai rasa empati yang tinggi dalam bekerja untuk membantu orang lain saat tidak dapat melakukan pekerjaannya.

- b. Rendahnya mendengarkan kata hati yang menunjukkan kurangnya melatih intuisi dalam kepekaan terhadap lingkungan sekitarnya.
  - c. kurangnya partisipasi dan dukungan pegawai terhadap fungsi-fungsi organisasi secara profesional.
3. Kinerja pegawai
- a. Kurangnya kualitas kerja pegawai dalam efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan.
  - b. Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga akan merugikan bagi pihak instansi.
  - c. Rendahnya tingkat kerjasama pada tim, sehingga kurangnya menciptakan suasana kerja dan lingkungan kerja yang positif.

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.



3. Bagaimana Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung provinsi jawa barat baik secara simultan maupun secara parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Budaya Organisasi Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
2. *Organizational Citizenship Behavior* Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
3. Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
4. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Penulis juga dapat berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang berguna secara akademis maupun praktis untuk penelitian selanjutnya dan dapat menjadikan sebagai acuan untuk penelitian berikutnya.

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat memberikan informasi dan khasanah keilmuan dalam penelitian dan dapat menambah wawasan bagi penulis serta menambah ilmu Yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi peneliti
  - a. Peneliti dapat menerapkan ilmu ekonomi tepatnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperoleh selama perkuliahan.
  - b. Peneliti lebih memahami Budaya Organisasi Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.

- c. Peneliti lebih memahami *Organizational Citizenship Behavior* Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
  - d. Peneliti dapat menganalisis, mengetahui serta menilai mengenai Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
2. Bagi instansi
- a. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan serta memberikan sumbangan pemikiran atau saran-saran yang bermanfaat bagi pengembangan Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
  - b. Sebagai upaya untuk mengoptimalkan Budaya Organisasi yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.
  - c. Sebagai upaya mengevaluasi terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* yang ada pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat
  - d. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.

3. Bagi pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik

4. Bagi pihak lain

penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dan juga sebagai bahan referensi tambahan untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.