

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor penting dalam sebuah instansi maupun perusahaan, instansi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi dikelola dan diurus oleh manusia. Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keterampilan, pengetahuan, dan kreatifitas seperti peranan setiap orang terhadap lingkungannya tidak terlepas dari sikap pengembangan dan potensial yang ada dalam diri untuk mengembangkan lingkungan, membina, sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Fungsi sumber daya manusia pada umumnya untuk meningkatkan produktivitas serta kinerja atau prestasi kerja dalam menunjang instansi agar lebih kompetitif.

Keberadaan Sumber Daya Manusia yang bagus memiliki pengaruh yang cukup besar pada saat ini, hal ini dikarenakan perkembangan teknologi yang semakin canggih sehingga dibutuhkannya sumber daya manusia yang berkualitas. Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan jalannya suatu instansi. Hal ini dikarenakan manusia dapat menemukan ide-ide yang dapat ditransformasikan ke dalam sebuah tindakan agar tujuan dari suatu instansi dapat tercapai sesuai dengan yang ditetapkan sebelumnya. Untuk dapat tumbuh dan berkembang maka sebuah instansi harus dapat mencari, menarik dan mempertahankan orang-orang terbaik bagi instansi (Abdul Hamid, 2020).

Kinerja adalah salah satu indikator bagaimana seorang pegawai dinilai baik dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja Pegawai sendiri merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja sesuai dengan tujuan instansi. Namun, dalam prakteknya tidak semua pegawai memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu kinerja dari para pegawai harus mendapatkan perhatian, sebab menurunnya kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga perusahaan harus bisa meningkatkan kinerja dengan metode dalam ilmu SDM (Silabus.web.id, 2022).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi, dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan motivasi yang tinggi.

Berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 Pasal 11 bidang pendidikan dan kebudayaan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan daerah kota, namun berdasarkan pasal 9 ayat 2,

kewajiban tersebut tidak atau belum dapat dilaksanakan daerah kabupaten dan daerah kota. Oleh karena itu berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 Pasal 60, 61, dan 62 maka Pemerintah Provinsi Jawa Barat membentuk perangkat daerah yang disebut Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Dinas pendidikan provinsi Jawa Barat merupakan perangkat daerah di Provinsi Jawa Barat yang mengurus urusan pemerintah bidang pendidikan serta penggabungan dari kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional Provinsi Jawa Barat yang berkantor di jalan Dr.Radjiman No.6 Bandung dengan dinas pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Barat yang berkantor di Jalan Banda No. 28 Bandung (Jabarprov.go.id, 2023).

Fenomena yang terjadi menurut GALAMEDIANEWS.com tahun 2023 tentang Kinerja Disdik Jabar Lamban, PPDB 2023 Rentan Komplain. Menurut Asep B Kurnia selaku ketua umum LBPP (Lembaga Bantuan Pemantau Pendidikan) menyatakan bahwa Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB) di tahun 2023 mengalami penurunan dalam hal persiapannya. Hal tersebut diungkapkan atas dasar PPDB di tahun 2022 lebih baik dibanding tahun 2023, karena di tahun sebelumnya melibatkan berbagai macam unsur atau *stakeholder* yang ada seperti penggiat, praktisi, dan para aktivis agar bisa meminimalisir permasalahan yang terjadi serta jauh-jauh hari sudah dilakukan sosialisasi terutama bagi para peserta atau orang tua murid yang akan mendaftarkan ke sekolah-sekolah. Berdasarkan pernyataan tersebut permasalahan dalam proses PPDB akan selalu ada, dikhawatirkan masalah yang muncul akan lebih besar melihat persiapan PPDB tahun 2023 yang begitu minim.

Berdasarkan fenomena tersebut Instansi Provinsi Jawa Barat dituntut harus lebih baik lagi, lebih inovatif, dan lebih bisa memberikan pelayanan pada masyarakat yang terbaik dengan segala peralatan serta metodologi yang dipunyai, termasuk pengalaman yang ada guna meningkatkan kinerja pegawai di instansi Provinsi Jawa Barat tersebut. Meningkatnya kinerja pegawai sangat berpengaruh besar guna bersaingnya dengan instansi lain karena diharapkan instansi dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan efisien, dengan cara meningkatkan kinerja pegawainya. Menurunnya kinerja pegawai dapat menjadi masalah bagi instansi yang berdampak pada menghambatnya tujuan dari instansi tersebut. Banyak cara yang harus dilakukan instansi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Misalnya memberikan kepuasan kepada pegawai, melakukan pelatihan guna terciptanya kemampuan, meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta memberikan motivasi kerja kepada para pegawai untuk menghasilkan pegawai yang tekun, inovatif, bersemangat, dan berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan pada instansi tersebut.

Instansi Provinsi Jawa Barat membutuhkan pegawai yang bersedia untuk melakukan pekerjaan lebih dari tuntutan tugasnya (*extra-role*), sebab perubahan-perubahan pada lingkungan kerja sering terjadi, yang menyebabkan kerja sama kelompok dan fleksibilitas kerja menjadi kritis (Natasya, 2022:36). Maka dari itu, perlu mengembangkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan yang senang membantu rekan kerjanya, senang melakukan tugas-tugas tambahan tanpa imbalan yang bukan merupakan kewajiban atau tanggung

jawabnya, senang ikut serta dalam kegiatan-kegiatan organisasi, serta patuh terhadap aturan-aturan di dalam organisasi (Pandey dkk., 2019: 5267). Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi merupakan aset bagi organisasi, karena dapat menciptakan budaya kerja yang positif dan dapat berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang suatu instansi.

Meningkatkan kinerja instansi pemerintah tidak luput dari adanya motivasi kerja, sebab kinerja pegawai akan menjadi meningkat jika adanya dorongan motivasi. Begitu pun sebaliknya, jika pegawai tidak di dorong dengan motivasi akan mengakibatkan kinerja yang buruk. Dengan adanya motivasi kerja dapat dilihat lebih mudah dalam mencapai kinerja yang baik dan akan diharapkan dalam instansi ini. Motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena pegawai akan melaksanakan tugas atas dasar kesadaran. Pengelolaan motivasi kerja pegawai adalah tantangan penting bagi instansi untuk mencapai produktivitas dan keberhasilan jangka Panjang.

Mengetahui lebih lanjut mengenai permasalahan yang menjadikan bahan acuan peneliti, dalam melakukan penelitian ini dimana kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat cenderung menurun pada 2 tahun terakhir. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai maka dapat dilihat berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja yang berlaku bagi seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Berikut merupakan data jumlah penduduk, jumlah PNS, serta rasio di Indonesia dalam ribu jiwa berdasarkan provinsi di pulau Jawa pada Tahun 2023:

Tabel 1. 1
Jumlah Penduduk Per Provinsi, Jumlah PNS Per Provinsi dan Rasio di
Pulau Jawa Tahun 2023

No	Provinsi	Jumlah PNS	Jumlah Penduduk	Rasio
1	Provinsi Khusus Ibukota Jakarta	266.988	11,25 juta	2,3%
2	Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	44.817	3,68 juta	1,2%
3	Provinsi Jawa Tengah	365.008	37,49 juta	0,97%
4	Provinsi Jawa Timur	397.900	41,14 juta	0,96%
5	Provinsi Jawa Barat	356.347	49,40 juta	0,72%
6	Provinsi Banten	68.729	12,15 juta	0,56%

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 jumlah penduduk di Pulau Jawa merujuk pada total populasi atau jumlah orang yang tinggal di pulau terpadat di Indonesia, yaitu Pulau Jawa. Data jumlah penduduk penting dalam konteks statistik, pembangunan, perencanaan ekonomi, dan kebijakan publik. Informasi ini membantu pemerintah dan lembaga lainnya untuk merencanakan pelayanan masyarakat, infrastruktur, perumahan, pendidikan, kesehatan, dan sektor lainnya. Jumlah PNS di Pulau Jawa merujuk pada total pegawai atau aparatur sipil negara yang bekerja di berbagai instansi pemerintahan dan lembaga negara yang berada di wilayah Pulau Jawa. Rasio penduduk dan PNS adalah perbandingan antara jumlah penduduk dengan jumlah PNS di suatu wilayah. Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah Pegawai Negeri Sipil terbanyak ke-3 dengan jumlah 356.347 orang. Kemudian Jawa Barat memiliki jumlah penduduk terbanyak di

Pulau Jawa berjumlah 49,40 juta jiwa yang mana diantara jumlah penduduk tersebut sebanyak 0,72% merupakan Pegawai Negeri Sipil. Berikut merupakan skala penilaian indeks profesionalitas Pegawai Negeri Sipil tahun 2023:

Tabel 1. 2
Skala Penilaian Indeks Profesionalitas Pegawai Negeri Sipil

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: (Bkn.go.id, 2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 menjelaskan hasil pengukuran indeks profesionalitas Pegawai Negeri Sipil dibagi menjadi lima interpretasi diantaranya sangat tinggi, tinggi sedang, rendah, dan, sangat rendah. Indeks profesionalitas PNS merupakan ukuran statistik yang menggambarkan kualitas PNS yang berdasarkan kualifikasi pendidikan, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melakukan tugas jabatannya. Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN akan digunakan sebagai dasar penilaian dan evaluasi dalam upaya pengembangan profesionalisme ASN serta penilaian Reformasi Birokrasi. Berikut data hasil pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada aspek per manajemen sumber daya manusia per satuan kerja perangkat daerah Jawa Barat pada tahun 2022:

Tabel 1. 3
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Pada Aspek Per Manajemen
Sumber Daya Manusia Per Satuan Kerja Perangkat Daerah Jawa Barat
pada Tahun 2022

	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
1.	Badan Pendapatan Daerah	Tingkat pemenuhan manajemen perkantoran	100%	100%
2.	Dinas Perumahan dan Pemukiman	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas perumahan dan permukiman	100%	100%
3.	Dinas Sosial	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
4.	Dinas Sumber Daya Air	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	100%
5.	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
6.	Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah	Meningkatnya standar kompetensi aparatur dan kualifikasi profesi Aparatur	100%	100%
7.	Dinas Lingkungan Hidup	Meningkatnya kualitas aparatur pemerintah di bidang lingkungan	100%	100%
8.	Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya kompetensi dan kemampuan aparatur pengawasan yang berkualitas dan handal	100%	100%
9.	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura	Jumlah penyuluh pertanian yang meningkat kesejahteraan dan kompetensinya	100%	99,92%
10.	Rumah Sakit Umum Daerah Al-Ihsan Provinsi Jawa Barat	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,58%
11.	Dinas Pemuda dan Olahraga	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,38%
12.	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Pelatihan dan produktivitas tenaga kerja	100%	97,43%

	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
13.	Dinas Komunikasi dan Informatika	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,92%
14.	Dinas Perkebunan	Pemberdayaan sumber daya pertanian/perkebunan	100%	96,09%
15.	Dinas Kehutanan	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,08%
16.	Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan	Persentase kapasitas kompetensi SDM aparatur dan masyarakat bidang ketahanan pangan	100%	95,94%
17.	Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	95,71%
18.	Dinas Kesehatan	Persentase RSUD Dokter Spesialis Dasar sesuai standar	100%	95,45%
19.	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Meningkatnya kapasitas ASN Bakesbangpol untuk mewujudkan visi dan misi	100%	94%
20.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	Meningkatnya kapasitas kelembagaan masyarakat, kehidupan sosial budaya dan pengembangan partisipasi peserta swadaya masyarakat	100%	91,21%
21.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Optimalisasi Kinerja Perencanaan Pembangunan Daerah	100%	90%
22.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	89,93%
23.	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Pengembangan perdagangan dalam negeri	100%	88,36%
24.	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya kompetensi SDM perpustakaan dan kearsipan	100%	87,52%

	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
25.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Persentase perencanaan dan pelaporan capaian kinerja dan keuangan yang tepat waktu dan sesuai peraturan perundang-undangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	100%	86,27%
26.	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	Meningkatnya kualitas hidup dan perlindungan perempuan dan anak	100%	85,13%
27.	Dinas Kelautan dan Perikanan	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas kelautan dan perikanan	100%	84,90%
28.	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	83,50%
29.	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Meningkatnya pengetahuan, keterampilan dan disiplin SDM aparatur	100%	82,12%
30.	Dinas Perhubungan	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	81,76%
31.	Badan Pusat Survei Geologi	Meningkatnya pelayanan publik yang berkualitas, yaitu dengan memberikan kemudahan akses kepada masyarakat untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.	100%	80,56%
32.	Dinas Pendidikan Provinsi	Peningkatkan aksesibilitas pendidikan bagi anak usia sekolah SMA/SMK, Pendidikan Menengah Khusus, serta layanan khusus yang merata tanpa adanya hambatan, Peningkatan mutu pendidikan melalui pemenuhan 8 standar nasional pendidikan ; dan, Peningkatkan tata kelola pendidikan yang transparan dan akuntabel.	100%	79,42%

Sumber: (Jabarprov.go.id, 2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 realisasi kinerja mengacu pada pencapaian aktual atau sebenarnya dari suatu proyek, program, atau aktivitas dalam periode tertentu. Sedangkan target capaian kinerja adalah tujuan atau sasaran yang ditetapkan sebelumnya untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam periode tertentu. Berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dan realisasi kinerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat berada di urutan ke-32 dengan target 100%, sementara realisasinya belum mencapai target, yaitu 79,42%. Sehingga Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih kurang 21,58% untuk mencapai target. Berikut ini merupakan jumlah pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pada bulan Desember 2022 terhitung 356 pegawai dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. 4
Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Per Desember 2022

No	Status Pegawai	Jumlah
1.	Pegawai Negeri Sipil	321
2.	Non Pegawai Negeri Sipil	35
Total		356

Sumber: (Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 jumlah pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mengacu pada total pegawai atau pekerja yang bekerja di instansi pemerintah tingkat provinsi. Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mencakup berbagai jenis pekerjaan dan posisi, seperti pegawai negeri sipil (PNS), tenaga kontrak, tenaga honorer, staf teknis, dan lain-lain. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah pegawai sebanyak

356 orang yang mana status pegawai tersebut dikategorikan menjadi 2 bagian yaitu Pegawai Negeri Sipil sebanyak 321 orang dan Non Pegawai Negeri Sipil sebanyak 35 orang. Berikut adalah data skala penilaian pengukuran kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Tabel 1. 5
Standar Nilai Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Nilai (%)	Predikat	Keterangan
1.	110-120	A	Sangat Baik
2.	90-120	B	Baik
3.	70-90	C	Cukup
4.	50-70	D	Kurang
5.	< 50	E	Sangat Kurang

Sumber: (Peraturan.bpk.go.id, 2019)

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkatan nilai kategori yang berfungsi untuk menentukan dimana posisi instansi pemerintah yang memiliki tingkat kinerja dengan interpretasi sangat baik hingga sangat buruk. Penilaian kinerja ini berfungsi sebagai bahan pembandingan yang kemudian hari di evaluasi dari segi kelayakan, efisiensi dan efektivitas nya serta evaluasi sistematis terhadap kinerja pegawai. Tujuan dari standar nilai kinerja PNS adalah untuk memberikan panduan yang jelas tentang apa yang diharapkan dari seorang PNS dalam menjalankan tugasnya. Dengan memiliki standar nilai kinerja yang jelas, penilaian kinerja dapat dilakukan secara objektif dan adil berdasarkan pencapaian terhadap kriteria yang telah ditetapkan. Berikut data hasil rata-rata nilai kinerja bulanan pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2022:

Tabel 1. 6
Realisasi Kinerja Pegawai
Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Pada Tahun (2019–2022)

No.	Bulan	Tahun 2019		Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Realisasi Kinerja (%)	Target Pencapaian (%)	Realisasi Kinerja (%)	Target Pencapaian (%)	Realisasi Kinerja (%)	Target Pencapaian (%)	Realisasi Kinerja (%)	Target Pencapaian (%)
1.	Januari	88	100	77	100	91	100	82	100
2.	Februari	86	100	91	100	72	100	81	100
3.	Maret	85	100	84	100	93	100	72	100
4.	April	89	100	79	100	73	100	80	100
5.	Mei	86	100	90	100	90	100	75	100
6.	Juni	90	100	93	100	82	100	77	100
7.	Juli	85	100	78	100	84	100	84	100
8.	Agustus	84	100	70	100	89	100	90	100
9.	September	86	100	85	100	90	100	90	100
10.	Oktober	83	100	70	100	73	100	79	100
11.	November	81	100	80	100	85	100	70	100
12.	Desember	88	100	75	100	80	100	73	100
	Rata-rata	85.92	100	81.00	100	83.50	100	79.42	100

Sumber: (Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2022)

Berdasarkan data dari Tabel 1.6 capaian kinerja bulanan merupakan realisasi kinerja pegawai yang dicapai dalam waktu kurun 1 (satu) bulan berdasarkan target kinerja yang sudah ditetapkan oleh atasan langsung kepada pegawai tersebut. Standar nilai kinerja PNS dapat mencakup berbagai aspek, diantaranya meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, inisiatif, tanggung jawab, kerja sama, disiplin, dan, sikap kerja. Dapat dilihat bahwa realisasi kinerja pegawai tahun dari tahun 2019-2020 mengalami penurunan sebesar 4,92% dari target capaian kerjanya 100%, kemudian naik di tahun 2021 sebesar 2,50% dari target capaian kerjanya 100%, dan turun kembali di tahun 2022 sebesar 4,08% menjadi 79,42% dari target capaian kerjanya 100%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat masalah penurunan realisasi kinerja pada tahun 2019-2020 dan 2021-2022.

Berikut ini merupakan hasil kuesioner pra survey mengenai kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat:

Tabel 1. 7
Variabel Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Kuantitas kerja	5	6	6	7	6	93	3,1
2	Kualitas kerja	5	5	7	5	8	96	3,2
3	Tanggung Jawab	8	8	8	4	2	78	2,6
4	Kerja sama	9	8	5	4	4	80	2,66
5	Inisiatif	8	9	7	4	2	73	2,43
Jumlah							434	14,83
Jumlah skor rata-rata variabel kinerja pegawai								2,79

Sumber: Hasil Olah data kuesioner pra-survei, 2023

Hasil pra survey Tabel 1.7 kinerja pegawai adalah realisasi kinerja pegawai yang dicapai berdasarkan target kinerja yang sudah ditetapkan oleh atasan langsung pegawai tersebut serta merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran kinerja pegawai. Pencapaian hasil kerja pegawai atas tugas dan wewenang yang telah diberikan instansi/perusahaan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut baik dari segi kuantitas maupun kualitas untuk mencapai tujuan, visi dan misi instansi/perusahaan. Berdasarkan Tabel tersebut menunjukkan bahwa jumlah skor rata-rata variabel kinerja pegawai secara umum berada pada skor 2,79 artinya kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih dirasa jauh dari standar seharusnya atau bisa

disebut kurang maksimal dengan dilihat dari 5 dimensi yang ada serta masih terdapat pegawai yang belum mampu mencapai seluruh target produktifitas yang telah di targetkan oleh atasan.

Hasil pra survey tersebut dapat dilihat bahwa skor rata-rata terendah yakni dari dimensi inisiatif dengan skor 2,43. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kurang menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan. Kemudian dimensi tanggung jawab dengan skor 2,6. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai kurang mampu dalam melaksanakan tanggung jawab tanpa ketergantungan dari pihak lain. Terakhir dimensi kerja sama dengan skor 2,66. Dari skor tersebut menunjukkan bahwa pegawai kurang mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Maka dari itu dapat dinyatakan ada tiga dimensi yang menyebabkan kinerja Pegawai Negeri Sipil masih di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat belum optimal. Menurunnya kinerja pegawai dapat menjadi masalah bagi pihak perusahaan yang akan menghambat tujuan, banyak cara yang harus dilakukan instansi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Misalnya memberikan kepuasan kepada pegawai, melakukan pelatihan guna terciptanya kemampuan, meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta memberikan dorongan motivasi kerja kepada para pegawai untuk menghasilkan pegawai yang tekun, inovatif, bersemangat, dan berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan pada instansi tersebut.

Peneliti melakukan pra survey menggunakan kuesioner untuk memperkuat data dan penelitian yang memuat dimensi dari beberapa variabel yang berkaitan, sebagai langkah awal untuk melihat variabel apa saja yang mempengaruhi kinerja

pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Berikut adalah tabel hasil pra survey mengenai variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Kuesioner pra survey ini disebar kepada 30 responden dan hasilnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 8
Faktor-faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
1	Pelatihan Kerja- (Gary Dessler, 2015)	Sarana dan fasilitas pelatihan	2	4	5	9	10	111	3,7
		Materi	1	3	4	10	12	123	4,1
		Metode	3	5	8	7	7	100	3,33
Jumlah rata-rata variabel Pelatihan Kerja							3,71		
2	Kompensi Kerja- (Simamora, 2016)	Gaji	1	3	5	10	11	117	3,9
		Insentif dan Bonus	2	2	6	10	10	114	3,8
		Tunjangan	1	2	4	9	13	118	3,93
		Fasilitas	3	5	6	7	9	104	3,46
Jumlah rata-rata variabel Kompensasi Kerja							3,77		
3	Disiplin Kerja- (Hasibuan, 2017)	Taat Aturan Waktu	1	2	2	11	14	125	4,16
		Taat Aturan Perusahaan	2	1	3	12	12	121	4,03

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
		Taat Aturan Perilaku Dalam Pekerjaan	1	2	3	10	14	124	4,13
		Taat Peraturan Linnnya	2	3	4	11	10	113	3,76
Jumlah rata-rata variabel Disiplin Kerja								4,02	
4	<i>Organizational Citizen-ship Behavior (OCB)</i> - (Dennis W. Organ dalam Fred Luthans dkk. 2021:127)	Perilaku Membantu (<i>Altruism</i>)	10	6	7	3	4	75	2,5
		Sikap Ketelitian (<i>Conscientiousness</i>)	9	7	4	4	6	81	2,7
		Sikap Sportif (<i>Sportsmanship</i>)	5	8	9	2	6	86	2,86
		Kebaikan (<i>Courtesy</i>)	7	5	6	7	5	88	2,93
		Kebijakan Sipil (<i>Civic Virtue</i>)	10	6	5	5	4	77	2,56
Jumlah rata-rata variabel <i>Organizational Citizenahip Behavior (OCB)</i>								2,71	
5	Motivasi Kerja- (David McClelland, Hasibuan, 2018:162)	Kebutuhan Akan Prestasi	6	6	8	4	6	88	2,93
		Kebutuhan Akan Afiliasi	7	9	6	4	4	79	2,63
		Kebutuhan Akan Kekuasaan	7	5	3	5	7	81	2,7
Jumlah rata-rata variabel Motivasi Kerja								2,75	

Sumber: Hasil Olah data kuesioner pra survey, 2023

Berdasarkan Tabel 1.8 menunjukkan bahwa untuk mengetahui faktor yang diduga mempengaruhi tingkat kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yaitu terdapat pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Motivasi Kerja karena faktor tersebut memiliki nilai yang paling rendah diantara 5 variabel yang digunakan sebagai parameter penelitian.

Jumlah skor rata-rata variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mendapatkan jumlah yakni 2,71. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat bahwa skor rata-rata dari 5 dimensi yang terendah yakni perilaku membantu (*Altruism*) dengan skor 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kurang memiliki rasa saling membantu pekerjaan yang belum diselesaikan oleh rekan kerjanya yang tidak dapat masuk kerja. Kemudian dari dimensi kebijakan sipil (*Civic Virtue*) dengan skor 2,56. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai kurang memiliki keinginan untuk aktif mencari pengetahuan yang berharga di luar waktu kerja yang bisa memberikan manfaat bagi instansi. Terakhir dari dimensi sikap ketelitian (*conscientiousnes*) dengan skor 2,7. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai kurang memiliki rasa ketelitian dalam memeriksa ulang pekerjaan atau tugas diluar jam kerja.

Hasil pra survey variabel Motivasi Kerja memiliki jumlah skor rata-rata sebesar 2,75. Dari hasil tersebut tersebut dapat dilihat bahwa skor rata-rata dari 3 dimensi yang terendah yaitu dimensi kebutuhan akan afiliasi dengan skor 2,63. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kurang memiliki rasa bahwa memiliki hubungan baik dengan rekan kerja atau dengan orang lain di tempat kerja sangat penting. Kemudian yang terakhir dimensi kebutuhan akan kekuasaan dengan skor 2,7. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa kurang diberi kekuasaan dalam

melakukan pekerjaan. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan jumlah skor rata rata 2,71 memiliki nilai yang paling rendah diantara 5 variabel yang digunakan sebagai parameter penelitian.

Berdasarkan hasil pra survey dan wawancara yang telah dilaksanakan, peneliti memperoleh data berdasarkan dari hasil pra survey yang dilakukan terhadap 30 pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mengenai variabel bebas yang bermasalah yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja. Secara keseluruhan, motivasi kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, penting bagi suatu instansi untuk mengelola dan menciptakan pegawai yang berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta memiliki motivasi kerja yang tinggi agar menghasilkan pegawai yang berkualitas.

Penting bagi pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dalam menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai agar lebih mudah mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat perlu meningkatkan dan memperbaiki faktor-faktor yang diduga bermasalah bagi kinerja pegawainya.

Berdasarkan penjelasan teori, fenomena permasalahan, dan pra survey yang telah dilakukan oleh peneliti pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang telah dipaparkan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terlihat instansi masih membutuhkan peningkatan kinerja pegawai untuk dapat mencapai tujuannya, dengan dilakukannya pra survey terlihat bahwa *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja Pegawai. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang terjadi sebagai topik pada penelitian yang akan dibahas dengan mengambil judul penelitian tentang **“PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Masalah merupakan suatu keadaan yang menunjukkan adanya kesenjangan antara rencana dengan pelaksanaan antara harapan dengan kenyataan, teori dan fakta. Penelitian ini pada dasarnya dilakukan guna mendapatkan data yang dapat digunakan untuk mencegah masalah, untuk setiap penelitian yang dilakukan selalu bermula dari masalah begitu pun dengan penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka terdapat beberapa permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
 - a. Pegawai kurang memiliki rasa saling membantu pekerjaan yang belum diselesaikan oleh rekan kerjanya yang tidak dapat masuk kerja.
 - b. Pegawai kurang memiliki rasa ketelitian dalam memeriksa ulang pekerjaan atau tugas diluar jam kerja.
 - c. Pegawai kurang memiliki keinginan untuk aktif mencari pengetahuan yang berharga di luar waktu kerja yang bisa memberikan manfaat bagi instansi.

2. Motivasi Kerja
 - a. Pegawai kurang memiliki rasa bahwa memiliki hubungan baik dengan rekan kerja atau dengan orang lain di tempat kerja sangat penting.
 - b. Pegawai merasa kurang diberi kekuasaan dalam melakukan pekerjaan.
3. Kinerja Pegawai
 - a. Pegawai kurang mampu dalam melaksanakan tanggung jawab tanpa ketergantungan dari pihak lain.
 - b. Pegawai kurang mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
 - c. Pegawai kurang menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berikut adalah Rumusan Masalah dari penelitian:

1. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti yang hendak dicapai dalam penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Besar *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi kerja terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri, juga dapat berguna bagi para pembaca secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan ini, juga dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis mengenai manajemen sumber daya manusia.

1.4.1 Kegunaan Akademik

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah salah satu sarana bagi peneliti untuk mengumpulkan data sebagai bahan penyusunan skripsi guna melengkapi persyaratan untuk mencapai gelar kesarjanaan di bidang ilmu Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan sebagai bahan pertimbangan ilmu pengetahuan khususnya bagi peneliti dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Untuk sedikit memberi pikiran dalam mengembangkan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia pada khususnya.
3. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan.
4. Dapat memberikan manfaat dalam menambah referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya.
5. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbang saran dalam mendukung pengembangan teori yang sudah ada dan menambah informasi khususnya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk memperoleh informasi mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
 - a. Peneliti mengetahui secara langsung mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

- b. Peneliti diharapkan dapat menambah wawasan yang luas, pengalaman secara langsung, dan mengaplikasikan ilmu yang didapat dari bangku kuliah dan dunia kerja untuk menghadapi permasalahan yang terjadi.
- c. Dapat memahami lebih dalam materi-materi manajemen sumber daya manusia terutama mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja 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 Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat khususnya mengenai pengelolaan sumber daya manusia yang mungkin nantinya dapat diterapkan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- b. Sebagai upaya untuk mengoptimalkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja yang ada pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- c. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

3. Bagi Pihak Lain Yang Berkepentingan

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