

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di masa globalisasi ini kepentingan masyarakat kian meningkat dan bermacam-macam bentuknya sehingga organisasi sektor publik kian berkembang. Organisasi sektor publik ialah bagian dari sistem perekonomian negara yang bertujuan mewujudkan kepentingan publik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mana salah satunya institusi pemerintahan (Nordriawan, 2009). Seiring dengan banyaknya tuntutan akuntabilitas serta pelaksanaan *governance* perkembangan organisasi sektor publik perlu terus menerus dilakukan. Selain itu, Banyaknya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas juga menjadi penyebab semakin banyaknya organisasi sektor publik.

Setiap organisasi selalu dituntut untuk bisa bersaing dan melakukan segala cara pertahanan dari segala kendala yang harus dihadapi. Dalam persaingan antar perusahaan tentu Sumber Daya Manusia (SDM) yang memegang kendali atau peranan penting serta menentukan mampu atau tidaknya perusahaan bersaing dengan para *competitor*. Perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian harus tetap berperan aktif apabila ingin mewujudkan tujuan perusahaan dengan baik.

Mampu atau tidaknya Sumber Daya Manusia dalam menyelesaikan masalah menjadi penentu tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan, karena suatu perusahaan atau organisasi tidak mungkin mencapai suatu tujuan apabila Sumber Daya Manusia itu sendiri tidak melakukan pekerjaannya dengan baik. Pemanfaatan waktu secara produktif tentu sangat bisa dilakukan apabila sumber daya manusia memiliki kualitas yang tinggi. Hal ini tentu memiliki peluang besar untuk dapat menjalankan perencanaan dan rancangan yang dijadikan target perusahaan.

Selain pegawai diharuskan memiliki kualitas yang bagus, produktif, dan kompeten dalam bekerja perusahaan juga harus bisa menciptakan dorongan agar pegawai mampu memberikan kontribusi lebih dalam bekerja. Maka dari itu perusahaan atau organisasi sekiranya harus memiliki suatu manajemen khusus dimana mengatur secara baik Sumber Daya Manusia agar mampu bersaing dengan yang lain. Turut memberikan kontribusi kepada para manajer lini organisasi dalam mencapai suatu target perusahaan menjadi satu dari sekian peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup evaluasi kerja, pengelolaan karier, penyusunan karyawan, desain serta implementasi *system*, pemberian upah karyawan, serta baiknya hubungan dalam ketenagakerjaan. Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhasil dikelola dengan baik akan terlihat dari pegawainya yang kompeten. Selain dituntut untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi *customer*, organisasi sektor public atau perusahaan juga dituntut untuk berorientasi terus untuk menciptakan nilai yang baik bagi pelanggannya (*customer value*).

Organisasi sektor publik juga menjadi penentu berhasil atau tidaknya kinerja dengan produktivitas optimal melalui pengembangan kinerja pegawai sesuai dengan kebutuhan. Kemampuan atau *ability* dan motivasi mempengaruhi pencapaian kinerja, dalam hal ini kemampuan terbagi lagi menjadi dua bagian yaitu *IQ* (kemampuan potensi) serta *knowledge* dan *skill* yang masuk kedalam kategori kemampuan *psikologis*. Sedangkan ketika menghadapi situasi kerja sikap (*attitude*) seorang pegawai akan membentuk faktor motivasi (*motivation*).

Secara *psikofisik* (fisik,mental,tujuan,motivasi) adalah mental yang harus dipersiapkan secara matang oleh pegawai apabila berada dalam sebuah perusahaan. Selain itu, bisa membedakan mana yang harus dijadikan prioritas dan tau mana sasaran kerja yang harus dicapai, serta bisa mengoptimalkan dan membangun keadaan kerja yang baik adalah hal yang penting dalam sebuah perusahaan, Keith Davis.dalam mangkunegara (2009:67).

Baik atau tidaknya hasil kinerja suatu pemerintahan dapat dinilai melalui hasil yang dikerjakan apakah hasilnya optimal dan terlihat atau tidak selain itu

visi misi perusahaan ini juga sebagai landasan dalam menjalankan tugas yang nantinya akan dipertanggungjawabkan sebagai kinerja yang telah selesai dilakukan.

Tentunya hampir disetiap pemerintahan , tuntutan seperti ini bukan lagi hal yang tabu, hal ini berkaitan juga dengan penerapan otonomi daerah yang tentunya akan menggiring perubahan dari sentralisasi ke desentralisasi pada *system* pemerintahan. Penyerahan wewenang dari pemerintah pusat ke daerah serta pengalihan tugas agar pemerintahan yang baik dapat terbangun merupakan bagian dari perubahan desentralisasi akibat dari diterapkannya otonomi daerah.

Sejauh ini aparatur pemerintah terlihat belum melaksanakan tugasnya dengan baik dan optimal dalam menunjukkan citra kerja yang sesuai dengan prinsip penyelenggara negara pemerintahan yang memiliki wewenang dan tanggung jawab sebagai satu dari sekian perangkat daerah untuk membantu kepala daerah bertanggung jawab kepada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung (Bapenda). Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung (Bapenda) mempunyai fungsi dan tugas pokok beberapa diantaranya yaitu melaksanakan fungsi penunjang urusan Pemerintahan Bidang Keuangan aspek Pendapatan Daerah, meliputi Perencanaan dan Pengembangan, Pendapatan I, Pendapatan II serta Pembinaan dan Pengendalian, yang menjadi kewenangan Daerah salah satunya yaitu Daerah Kota Bandung.

Tugas lainnya dari Bapenda yaitu meningkatkan kesadaran masyarakat dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta meningkatkan pengawasan pelaksanaan sistem perpajakan yang ada di Kota Bandung, sektor pajak daerah adalah sumber pendapatan utama bagi pemerintahan daerah Kota Bandung dengan memberikan kontribusi sepertiga dari pendapatan.

Tabel 1. 1
Unsur-Unsur Penilaian SKP dan Perilaku Kerja

No	SKP	Perilaku Kerja
	Unsur-Unsur	Unsur-Unsur
1	Kuantitas	Orientasi Pelayanan
2	Kualitas	Integritas
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	Tidak ada unsur	Kerjasama
6	Tidak ada unsur	Kepemimpinan
	Bobot 60 %	Bobot 40 %

Sumber : Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011

Pada Tabel 1.1 terdapat empat unsur penilaian Sasaran Kerja Pegawai yang diantaranya kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Berbeda dengan unsur penilaian Sasaran Kerja Pegawai dalam perilaku kerja termuat enam unsur diantaranya adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama serta kepemimpinan.

Pada tahun 2014 penilaian prestasi kerja yang ditentukan oleh Sasaran Kerja Pegawai mulai diberlakukan di setiap instansi pemerintahan sesuai dengan aturan dalam pemerintahan No.46 Tahun 2011. Dari elemen-elemen Sasaran Kerja Pegawai pada masing-masing instansi pemerintahan pada Tahun 2014 berdasarkan aturan pemerintahan No.46 Tahun 2011 yang mana dalam penelitian ini penilaian tersebut tentu sudah dicocokkan dengan Standar Nilai Kinerja Pegawai. Adapun Standar Nilai Kinerja Pegawai yaitu sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Standar Nilai Kinerja Pegawai

No	Nilai (%)	Kategori
1	91-keatas	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	61 – 75	Cukup
4	51 – 60	Kurang
5	50 – Ke bawah	Buruk

Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

Berdasarkan data tabel 1.2 didapati bahwa kinerja pegawai Bapenda Kota Bandung ditentukan oleh standar nilai yang telah ditetapkan dan akan di cocokan dengan bobot yang tertera pada tabel 1.1 diatas. Penilaian kinerja pegawai diharapkan akan mempengaruhi motivasi pegawai dalam melakukan tanggung jawab yang diterima masing-masing pegawai. Selain itu pegawai diharapkan lebih disiplin terutama dalam ketepatan waktu saat datang ke kantor dan tepat waktu menyelesaikan tugas serta pembuatan laporan kegiatan yang telah dikerjakan. Berdasarkan *resume* di atas maka kinerja pegawai Badan Pendapatan Derah Kota Bandung adalah sebagai berikut :

Tabel 1. 3
Rekapitulasi Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung
pada tahun 2020

Bidang	Nilai SKP	Orientasi pelayanan	Integritas	Disiplin	Kerja sama	Jumlah nilai rata- rata	Kategori
Sekretariat	87.70	93.83	94.80	97.56	93.74	93.52	Sangat baik
PAD 1	90.45	95.50	96.11	96.32	96.51	94.97	Sangat baik
Pengendalian	89.70	94.32	95.13	94.98	94.82	93.79	Sangat baik
PAD 2	75.06	91.46	92.57	92.17	92.69	88.79	Baik
Pengembangan Pendapatan	89.03	94.94	95.85	96.22	96.46	94.5	Sangat baik

Sumber : Laporan Nilai SKP dan Perilaku Kerja BAPENDA Kota Bandung.

Berdasarkan uraian tabel di atas maka hal ini mengindikasikan nilai kinerja dari setiap bidangnya memiliki jumlah yang berbeda, pada bidang sekretariat rata-rata jumlah kinerja pegawai mendapatkan total nilai sebesar 93.52 dengan kategori sangat baik, sedangkan pada bidang PAD 1 kinerja pegawai memiliki jumlah nilai diatas sekretariat yaitu 94.97 dengan kategori sangat baik, pada bidang Pengendalian kinerja pegawai memiliki jumlah nilai di atas PAD 1 yaitu 93.79 dengan kategori sangat baik, sedangkan bidang PAD 2 kinerja pegawai memiliki jumlah yang jauh lebih kecil yaitu 88.79 dengan kategori baik, lalu pada bidang Pengembangan dan Pendapatan kinerja pegawai memiliki jumlah nilai yang cukup bagus yaitu 94.5 dengan kategori sangat baik,

Dari uraian data tersebut tentunya nilai kinerja dari setiap bidangnya dapat dikatakan memiliki nilai yang baik, akan tetapi ada sebagian bidang yang pencapaian nilainya belum mencapai nilai rata-rata dengan jumlah sempurna atau kategori sangat baik. Hal tersebut menjadi pertanyaan dalam kategori

penilaian kinerja yang manakah yang pegawainya masi kesulitan menerapkan kinerja yang baik dalam mencapai jumlah nilai yang baik pula. Meskipun setiap pegawai berada dalam bidang yang berbeda, tetapi mereka dalam naungan instansi yang sama dan tujuan yang sama. Intansi tersebut tentunya menginginkan para pegawai lebih meningkatkan lagi kinerja yang konsisten, baik, dan optimal dengan begitu instansi akan lebih mudah dalam meraih target sesuai sasaran.

Berdasarkan pemaparan di atas maka kesimpulan yang dapat diambil yaitu kenyamanan dan fasilitas yang memang perlu digunakan setiap pegawai yang memang sudah menjadi haknya sangatlah penting sehingga pegawai akan lebih optimal dalam bekerja serta lebih memaksimalkan penggunaan fasilitas yang sudah disediakan serta layak. Akan tetapi dalam mencapai target perusahaan atau intansi tidak selalu bergantung pada fasilitas, peralatan modern serta sarana prasarana yang lengkap saja tetapi hal tersebut kembali lagi pada pelaksanaan pekerjaan yang dipengaruhi oleh kinerja dari setiap masing- masing pegawai.

Setiap bidang dalam instansi tersebut akan melaksanakan perencanaan yang sudah tercatat selain itu bagi pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan kinerja yang baik dan optimal tentu akan mendapatkan *reward* atas totalitas yang diberikan pegawai kepada instansi hal tersebut tentu akan berpengaruh pada prestasi kerja pegawai. Para pegawai tentunya akan lebih termotivasi menjalankan tugas mereka apabila Bapenda memahami dan mau tau akan kebutuhan para pegawai karena selain mencari pengalaman tujuan utama mereka bekerja agar mendapatkan upah dari pekerjaan atau kontribusi yang mereka berikan atau kerjakan.

Pada dasarnya pegawai memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya oleh karena itu pegawai akan mengabdikan untuk hasil kerja yang optimal. Terlebih lagi pegawai yang menjadikan psikisnya sebagai hal yang di korbankan demi mengikuti aturan yang sudah ditetapkan dan wajib dipatuhi. Unsur lainnya agar pegawai maksimal dalam melakukan pekerjaannya adalah karena pegawai merasa memiliki keterkaitan dengan atasan atau rekan kerjanya yang saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. *Job embeddedness* merupakan salah

satu faktor yang dipercaya sebagai satu dari sekian dorongan guna terciptanya hasil kerja yang optimal pada suatu organisasi (organisasi sektor publik).

Job embeddedness memberi pandangan bahwa ada kelekatan yang terjalin antara pegawai dengan organisasi atau perusahaan, hubungan antara pegawai dengan unsur-unsur yang ada di perusahaan menjadi penentu besar kecilnya kelekatan yang dimiliki antara pegawai dengan perusahaan. Makin besar kelekatan seseorang dengan pekerjaannya maka semakin besar pula alasan individu bertahan di perusahaan tersebut.

Mitchell dan Lee (2001) mengaplikasikan *current job embeddedness theory* pada ulasan internal organisasi yang berada pada suatu kondisi yang sama. Pegawai yang memiliki tingkat *job embeddedness* yang tinggi memiliki potensi yang besar untuk menghasilkan kinerja yang maksimal serta cenderung akan bertahan lebih lama diperusahaan atau organisasi tempat dia bekerja.

Sedangkan konsep OCB Pertama kali di utarakan oleh Dennis Organ (1997) yang mendefinisikan OCB atau *Organizational Citizenship Behavior* ialah karakter seseorang yang bebas, tidak secara langsung atau *eksplisit* diakui oleh sistem penghargaan formal. Maksudnya adalah perilaku tersebut bukanlah persyaratan yang dapat dipaksakan dari peran atau deskripsi pekerjaan, yang merupakan persyaratan yang dapat ditentukan dengan jelas dari kontrak kerja orang tersebut dengan organisasi.

Organisasi atau perusahaan pasti menginginkan pegawai yang memiliki komitmen tinggi agar tercipta perilaku *Organizational Citizenship Behavior* untuk mencatat ke efektivitasan organisasi yang jauh lebih baik lagi dan dapat bersaing skala nasional maupun internasional. karena hal tersebut menjadi satu dari sekian unsur yang nantinya akan berpengaruh pada cepat atau lambatnya tercapai suatu tujuan perusahaan tersebut serta menjadi hal yang berpengaruh pada meningkat atau menurunnya kinerja seorang pegawai. Begitupula dengan Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung (BAPENDA) tentu butuh pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* agar terciptanya kinerja yang baik pula.

Keterikatan, perilaku, dan kinerja pegawai adalah hal yang saling berkaitan

serta harus terus dikembangkan dalam tujuan untuk menopang pengoptimalan daya kinerja seorang pegawai terhadap pekerjaan yang mereka miliki, sehingga secara tidak langsung perusahaan juga harus mendorong pegawainya agar mau bekerjasama membangun aspek-aspek tersebut sehingga pada akhirnya tujuan instansi atau perusahaan akan lebih cepat tercapai dengan dorongan antusiasme pegawai yang tercipta dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Job Embeddedness dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bandung”**.

B. Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan organisasi maupun instansi tentu ingin pegawainya mampu bekerja dengan tertib sesuai dengan aturan yang berlaku serta komitmen yang harus dilaksanakan dengan baik oleh karena itu instansi atau perusahaan diharapkan mampu membangun bobot sumber daya manusia dan komitmen yang baik agar sesuai dengan target pencapaian perusahaan. Berdasarkan penguraian pada latar belakang penelitian di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adanya semangat kerja dan rasa kedekatan antar pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
2. Adanya rasa memiliki serta keterikatan yang tinggi dengan pekerjaan yang dijalani.
3. Banyaknya nilai positif dalam suatu organisasi sehingga terciptanya nilai atau usaha lebih yang diciptakan pegawai Pendapatan Daerah Kota Bandung.
4. Adanya tingkat produktivitas yang tinggi yang dimiliki pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
5. Pegawai yang memiliki *tingkat Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi akan membuat pegawai memiliki kinerja yang lebih efektif dan efisien dibanding dengan perusahaan atau instansi lain.

C. Rumusan Masalah

Beralaskan pemaparan pada latar belakang penelitian di atas maka dari itu perumusan masalah yang diangkat ialah:

1. Apakah *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung ?
2. Apakah *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung ?
3. Apakah *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung ?

D. Tujuan Penelitian

Yang menjadi tujuan atas dasar dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Mengetahui besar kecilnya pengaruh *Job Embeddedness* terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
2. Mengetahui besar kecilnya pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.
3. Mengetahui besar kecilnya pengaruh *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tinjauan, evaluasi serta arahan baru bagi instansi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung mengenai *job embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior*

terhadap kinerja karyawan hingga dapat menjadi masukan bagi instansi Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung untuk mengatasi kendala yang terkait *job embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* serta daya dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

b. Bagi Akademisi

Peneliti berharap dengan dilakukannya penelitian ini bisa menambah wawasan baru yang bisa menjadi tumpuan penelitian berikutnya mengenai *job embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* dan upaya peningkatan kinerja.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini, tentunya menjadi pengetahuan baru agar mampu menerapkan teori yang didapat khususnya mengenai *job embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* dan usaha peningkatan kualitas kinerja.

2. Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini penulis berharap dapat memberikan banyak manfaat bagi instansi serta menjadi pertimbangan untuk instansi dalam mengambil kebijakan yang nantinya akan berdampak pada pegawai khususnya dalam *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* yang nantinya akan mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.

Untuk memenuhi salah satu syarat mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi dari Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.