

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Secara umum, pegawai merupakan individu yang bekerja pada suatu organisasi ataupun perusahaan, baik itu swasta maupun pemerintahan, dengan menerima imbalan berupa gaji atau upah. Melalui berbagai peran dan tanggung jawab yang diemban, pegawai memberikan kontribusi penting dalam menjalankan operasional harian, pencapaian target, dan perkembangan perusahaan. Pegawai juga dapat dikategorikan menurut statusnya, seperti pegawai tetap, kontrak, atau magang, yang masing-masing memiliki hak dan kewajiban sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Di samping itu, pegawai memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas di dalam organisasi.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh pegawai, tanpa peran pegawai, meskipun faktor lainnya terpenuhi, perusahaan tidak akan dapat berfungsi. Jika pegawai bekerja secara efektif, perusahaan akan tetap berjalan dengan lancar. Dengan kata lain, kinerja pegawai merupakan faktor penentu keberlangsungan suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan. Kinerja yang baik tidak hanya mencakup penyelesaian tugas sesuai tenggat waktu, tetapi juga mencakup kualitas hasil kerja, kemampuan untuk beradaptasi, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi ataupun perusahaan.

Menurut Bohalima (2024), Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja yang diperoleh oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka. Menurut Lestari (2023) Kinerja pegawai merupakan elemen penting dalam mencapai keberhasilan dan mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai mencakup tidak hanya hasil yang diperoleh, tetapi juga faktor-faktor yang mempengaruhi proses untuk mencapai hasil tersebut, seperti kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja.

Penilaian kinerja biasanya dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan organisasi untuk mengukur sejauh mana pegawai dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama. Proses ini penting untuk memastikan bahwa setiap pegawai memiliki pemahaman yang jelas tentang harapan organisasi serta dapat meningkatkan kinerja mereka secara berkelanjutan.

Perubahan dalam struktur pemerintahan sering kali membawa tantangan baru bagi pegawai, termasuk penyesuaian terhadap kebijakan dan prosedur baru. Organisasi dituntut untuk meningkatkan produktivitas serta kualitas layanan. Kinerja pegawai yang tinggi menjadi salah satu faktor penting untuk meraih keunggulan kompetitif. Pegawai dengan kinerja yang baik tidak hanya mampu menyelesaikan tugas secara efektif, tetapi juga dapat berinovasi, menyesuaikan diri dengan perubahan, dan memberikan kontribusi positif di lingkungan kerja.

Upaya meningkatkan kinerja pegawai di organisasi pemerintahan selalu menjadi bahasan penting. Salah satu cara yang dapat diterapkan untuk

meningkatkan kinerja adalah dengan memahami faktor-faktor psikologis yang mempengaruhi perilaku serta motivasi pegawai. Dua konsep yang relevan dalam konteks ini adalah *Self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Self efficacy atau efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas. Menurut Carnegie A.H. (2022) efikasi diri adalah keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk melaksanakan suatu tugas, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi motivasi untuk bertindak atau tidak. Seseorang dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi cenderung mampu mengubah peristiwa yang terjadi di sekitarnya. Hal ini disebabkan oleh keyakinan yang kuat pada dirinya sendiri bahwa ia sanggup menyelesaikan berbagai hal di sekelilingnya. Sebaliknya, individu dengan *self efficacy* yang rendah merasa kurang mampu mempengaruhi lingkungan sekitar karena mereka meragukan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada. Selain itu, ketika menghadapi situasi yang sulit, seseorang dengan *self efficacy* tinggi biasanya tidak mudah menyerah dan justru akan berupaya lebih keras, sedangkan mereka yang *self efficacy* nya rendah cenderung mudah putus asa dalam menghadapi tantangan.

Self efficacy mempengaruhi pola pikir seseorang, perasaan dan tindakan seseorang. Pegawai yang memiliki *self efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mengatasi tugas dan tantangan yang akan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja seseorang yang berdampak positif pada kinerja mereka.

Sementara itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Suhardi (2019) adalah tindakan positif individu dalam institusi/perusahaan yang tereksprei dengan sukarela tanpa pamrih bersedia membantu yang dapat berkontribusi pada instansi/perusahaan melebihi tuntutan perusahaan/institusi. Dalam penelitian ini, istilah *Organizational Citizenship Behavior* selanjutnya akan disingkat OCB. Konsep ini mengemukakan bahwa OCB dilakukan oleh individu yang memiliki kebebasan dalam menentukan tindakan serta saling memahami untuk memberikan bantuan tanpa mengharapkan imbalan dari organisasi, sehingga perilaku ini sangat menguntungkan bagi perusahaan.

OCB mencakup perilaku positif seperti membantu rekan kerja, menunjukkan disiplin dan tanggung jawab, memiliki sifat positif tanpa mengeluh, menjaga hubungan baik dan menghindari konflik dan juga aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB cenderung meningkatkan kinerjanya karena mereka secara aktif berkontribusi melebihi tanggung jawab formal yang dibebankan kepada mereka. Namun, faktor-faktor ini tidak bekerja secara langsung tanpa perantara Motivasi Kerja.

Menurut Harahap dan Khair (2019) Motivasi dapat didefinisikan sebagai dorongan internal yang mendorong individu melakukan tindakan tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Sementara itu, menurut Mangkunegara (2016) dalam Satria (2022), Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*).

Motivasi merupakan elemen penting yang dapat menghubungkan *self efficacy* dan OCB dengan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas mereka, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *self efficacy* dan OCB terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa percaya diri dalam kemampuannya (*self efficacy*) dan menunjukkan perilaku OCB, secara tidak langsung motivasi kerja mereka meningkat, yang kemudian mendorong kinerja yang lebih baik.

Oleh karena itu, motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, dengan berperan sebagai mediator antara pengaruh dari *self efficacy* dan OCB.

Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin memiliki tugas pokok dalam menyelenggarakan sejumlah urusan rumah tangga daerah di sektor Pendidikan, yang mencakup Perencanaan, Penyelenggaraan, Pengelolaan Layanan dan Pembinaan, Pemeliharaan Sarana Prasarana Pendidikan termasuk Pendidikan Luar Sekolah, Peningkatan Mutu pendidikan serta pengendaliannya sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Banjarmasin. Pemerintah Kota Banjarmasin, dengan berbagai kebijakannya terus berupaya meningkatkan kinerja pelayanan pendidikan, infrastruktur pendidikan dan pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, pegawai di Dinas Pendidikan diharapkan dapat bekerja lebih efisien dan produktif serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi.

Berdasarkan data capaian kinerja tahun 2023, terdapat beberapa indikator yang menunjukkan hasil di bawah target, yang dapat menjadi refleksi dari kondisi kinerja pegawai. Misalnya, presentase guru bersertifikat pendidik yang hanya mencapai 62,10% dari target 85% atau sekitar 73,05% dari target yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa masih banyak guru yang belum bersertifikasi, yang dapat dikaitkan dengan kurangnya motivasi dalam meningkatkan kompetensi. Selain itu, beberapa indikator terkait akses pendidikan juga menunjukkan pencapaian yang rendah. Angka Partisipasi Kasar (APK) PAUD hanya mencapai 41,10% dari target 80%, dengan capaian sebesar 51,37%. Begitu pula dengan Angka Partisipasi Murni (APM) PAUD yang hanya mencapai 39,12% dari target 68% atau sekitar 57,52% dari yang diharapkan. Rendahnya pencapaian ini mencerminkan kurangnya efektivitas kebijakan yang diimplementasikan oleh pegawai, yang kemungkinan terkait dengan tingkat OCB dan motivasi kerja yang masih perlu ditingkatkan.

Di sisi lain, terdapat beberapa indikator yang menunjukkan pencapaian yang melampaui target. Rasio guru terhadap murid di PAUD mencapai 130,62% dari target, SD mencapai 101,90%, dan SMP mencapai 112,12%. Selain itu, presentase pencapaian akreditasi B sekolah SD mencapai 152,24% dari target, dan SMP mencapai 111,06%. Capaian ini menunjukkan adanya aspek positif dalam kinerja pegawai, yang bisa dikaitkan dengan *Self efficacy* dan OCB yang tinggi di beberapa aspek pekerjaan.

Namun salah satu tantangan utama dalam mencapai target kinerja adalah keterbatasan sumber daya, termasuk anggaran. Pada tahun 2023,

anggaran Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin mengalami penurunan sebesar 16,43%, dengan serapan anggaran tahun 2023 mencapai 79,08% dibandingkan tahun 2022 (95,51%). Penurunan ini berpotensi mempengaruhi berbagai program pendidikan, termasuk upaya peningkatan kompetensi guru, pengembangan akses pendidikan, dan kualitas layanan pendidikan. Selain itu, perubahan kebijakan pemerintahan juga membawa dampak terhadap strategi dan prioritas pendidikan di Kota Banjarmasin, yang dapat berpengaruh terhadap alokasi anggaran, sistem manajemen, serta efektivitas implementasi kebijakan pendidikan.

Sejumlah penelitian telah mengkaji hubungan antara *self efficacy*, OCB, dan kinerja pegawai, namun belum banyak yang menguji pengaruh kedua variabel ini terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian yang ada cenderung terpisah-pisah dan belum mempertimbangkan pengaruh motivasi kerja sebagai faktor yang dapat memperkuat hubungan antara *self efficacy*, OCB dan kinerja pegawai. Oleh sebab itu penelitian ini penting untuk mengisi gap penelitian yang ada, terutama dalam konteks pemerintahan daerah seperti Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin dalam menghadapi tantangan yang ditimbulkan oleh perubahan kebijakan, penurunan anggaran dan kinerja pegawai yang belum optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, isu ini menarik untuk dianalisis lebih lanjut, terutama pengaruh apa saja yang menjadi faktor beberapa program masih belum memenuhi target. Penting untuk mengetahui bagaimana *self efficacy* dan OCB dapat mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin, dengan memperhatikan peran motivasi kerja sebagai

variabel penghubung. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *Self efficacy* dan OCB terhadap Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi pemangku kebijakan dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berfokus pada peningkatan kinerja pegawai dalam menghadapi perubahan dan tantangan organisasi yang ada, khususnya yang berkaitan dengan peran psikologi individu dan perilaku organisasi dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja di instansi pemerintah daerah.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?
3. Apakah OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?

4. Apakah OCB berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?
5. Apakah *self efficacy* dan OCB berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis OCB terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* dan OCB secara simultan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat dijadikan sarana informasi yang tepat untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh *Self efficacy* dan OCB terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan dasar untuk studi lebih lanjut yang dapat mengeksplorasi variabel lain atau konteks yang berbeda, sehingga memperluas pemahaman tentang dinamika kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

2. Bagi Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam perancangan program pelatihan, pengembangan maupun kebijakan yang lebih berfokus pada peningkatan *self efficacy* dan OCB pegawai, yang pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3. Bagi Pihak Lain

Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut. Peneliti dapat mengeksplorasi variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai atau melakukan studi komparatif di instansi lain, baik sektor publik maupun swasta.