

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah suatu aset utama bagi sebuah instansi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam instansi. Sumber daya manusia mempunyai pola pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan. Maka dari itu, sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan instansi. Keberhasilan suatu instansi ditunjang dengan adanya kinerja pegawai di sektor publik yang merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat (Ali, A. R., Awasinombu, A. H., & Saleh, S. (2023).

Seperti halnya perkembangan instansi di era globalisasi saat ini, menuntut adanya kinerja yang semakin kompleks dan optimal dari setiap individu dalam sebuah institusi. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen (Disdukcapil Kebumen) sebagai salah satu lembaga publik yang berfungsi penting dalam pelayanan masyarakat serta memerlukan kinerja pegawai yang tinggi untuk memenuhi harapan publik. Oleh sebab itu, pemahaman mengenai faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat krusial.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen yang bernama Kantor Catatan Sipil hanya mengatur urusan catatan sipil saja. Selanjutnya pada tahun 2009, Kantor Catatan Sipil ini diberi tambahan

tanggung jawab untuk mengatur urusan kependudukan sehingga susunan instansi (nomenklatur SKPD) berubah menjadi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen berdasarkan SOTK (Struktur Organisasi dan Tata Kerja) yang baru. Pada tahun 2013, instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen pindah lokasi ke Jalan HM. Sarbini No 91 Kebumen. Yang sebelumnya, lokasi kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen beralamat di Jalan Veteran No. 1 yang saat ini sudah dijadikan Perpustakaan Daerah Kabupaten Kebumen.

Peneliti Hutabarat, B. M. E. (2024), menyatakan dalam upaya meningkatkan pelayanan publik dan memenuhi kebutuhan administrasi kependudukan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen berkomitmen untuk menghadirkan visi dan misi yang jelas dalam rangka meningkatkan pelayanan publik. Langkah ini dilakukan guna memenuhi kebutuhan administrasi kependudukan yang terus berkembang seiring dengan tuntutan masyarakat. Komitmen ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih efektif, tetapi juga untuk memastikan bahwa kebutuhan masyarakat terhadap dokumen kependudukan dapat terpenuhi secara tepat waktu dan akurat.

Sebagai bagian dari upaya tersebut, instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen telah menerapkan berbagai strategi yang berfokus pada penguatan sumber daya manusia, penguatan digitalisasi layanan, kerja sama antar lembaga seperti kantor pos untuk mempermudah

akses pelayanan kartu identitas anak, pelayanan tanpa batas, inovasi pelayanan publik seperti jemput bola atau adanya penambahan frekuensi mobil keliling, perluasan area layanan ke daerah - daerah yang sulit dijangkau serta penerapan teknologi informasi. Strategi ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi operasional sekaligus meminimalkan kendala dalam proses pelayanan administrasi. Dengan pendekatan tersebut, instansi diharapkan dapat memberikan pelayanan yang lebih responsif, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Pentingnya kolaborasi antara kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional yang kuat, hal tersebut berguna untuk mendukung dan memperkuat pencapaian visi dan misi instansi. Faktor tersebut tidak hanya berkontribusi terhadap kinerja individu pegawai, tetapi juga mendorong terciptanya budaya kerja yang produktif. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai elemen kunci yang mampu menginspirasi pegawai untuk bekerja lebih optimal sekaligus meningkatkan rasa tanggung jawab mereka terhadap pelayanan publik.

Pada akhirnya, dengan dukungan penuh dari berbagai elemen instansi seperti kepala dinas, kepala unit pelaksana teknis dan bidang kesekretariatan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen harus dapat meningkatkan kualitas layanan administrasi kependudukan. Langkah strategis yang diambil menunjukkan komitmen yang tinggi untuk menghadirkan pelayanan publik yang prima. Hal ini sejalan dengan visi misi karena memberikan kemudahan akses pelayanan yang

memuaskan serta menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan.

Berdasarkan Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat daerah, menjelaskan bahwa administrasi kependudukan dan pencatatan sipil adalah urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar (Yahya, A. S. 2023). Setelah dilakukan penilaian indikator dan kelas interval atau pembagian rentang data ke dalam beberapa kategori untuk mempermudah analisis dan menginterpretasikan hasil terhadap instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen yaitu jumlah penduduk, jumlah kecamatan, jumlah kelurahan, jumlah rata - rata mobilitas penduduk per tahun dalam tiga tahun terakhir dan tingkat kepadatan penduduk, dengan ini struktur organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen mengalami perubahan.

Struktur organisasi yang digunakan pada instansi ini adalah struktur organisasi tipe B Pola. Menurut peneliti Khairi Halilul (2021), struktur organisasi tipe B Pola adalah salah satu bentuk pengorganisasian yang menekankan pada pembagian kerja yang jelas dan hierarki serta tertata secara terstruktur. Dalam tipe ini, setiap unit atau departemen memiliki tanggung jawab spesifik atau khusus dan mempunyai hubungan antar unit yang diatur dengan sangat baik untuk memastikan efisiensi operasional berjalan dengan lancar. Instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen memiliki empat bidang, yaitu bidang pertama pelayanan

pendaftaran penduduk memiliki tiga seksi. Bidang kedua yaitu bidang pelayanan pencatatan sipil memiliki tiga seksi. Bidang ketiga yaitu bidang pengelolaan informasi, administrasi kependudukan dan pemanfaatan data memiliki tiga seksi. Sedangkan untuk bidang keempat adalah bidang maksimal yang terdiri dari sekretariat memiliki dua sub bagian juga diikutsertakan dalam instansi ini.

Sesuai Peraturan Kementerian Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 60 Tahun 2021 tentang Pengangkatan, Pemberhentian dan Penilaian Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas pada instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Provinsi dan Kabupaten atau Kota, bahwa pejabat pimpinan tinggi pratama pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten atau Kota diangkat oleh menteri atas usulan bupati atau wali kota melalui gubernur.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Kebumen (2021) menyatakan bahwa Kabupaten Kebumen terletak di Provinsi Jawa Tengah, terkenal dengan keindahan alam dan potensi sumber daya yang melimpah. Sebagai salah satu daerah dengan perkembangan yang cukup pesat, pemahaman tentang jumlah penduduk di setiap kecamatan sangat penting. Data jumlah penduduk per kecamatan tidak hanya memberikan gambaran demografis yang jelas, tetapi juga menjadi dasar dalam perencanaan pembangunan, pengelolaan sumber daya dan kebijakan sosial ekonomi.

Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen menuturkan bahwa pegawai di kantornya terdapat 66 pegawai.

Kinerja pegawai juga sangat penting, sebab instansi ini berperan dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan yang mendasar bagi masyarakat, seperti pengurusan kartu tanda penduduk, akta kelahiran, kartu keluarga, akta kematian, akta pernikahan, akta perceraian, surat pindah domisili, kartu identitas anak dan dokumen penerbitan NIK (Nomor Induk Kependudukan).

Meskipun pelayanan publik menjadi prioritas, masih terdapat sejumlah kendala dalam peningkatan kinerja pegawai, termasuk kurangnya inovasi, keterlambatan pelayanan dan minimnya inisiatif atau kurangnya dorongan proaktif dari seseorang untuk memulai tindakan perubahan. Maka dari itu, memahami faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat krusial dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pelayanan administrasi kependudukan yang baik dan cepat merupakan kebutuhan mendesak bagi masyarakat, mengingat dokumen seperti kartu tanda penduduk, akta kelahiran dan kartu keluarga sangat esensial dalam berbagai keperluan. Akan tetapi dalam praktiknya, kualitas pelayanan yang diberikan seringkali tidak optimal akibat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Maka dari itu, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik menjadi tantangan penting yang perlu dicermati oleh para pegawai.

Kinerja pegawai tentunya menjadi salah satu indikator utama dalam menentukan keberhasilan suatu instansi, termasuk juga instansi pemerintahan seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten

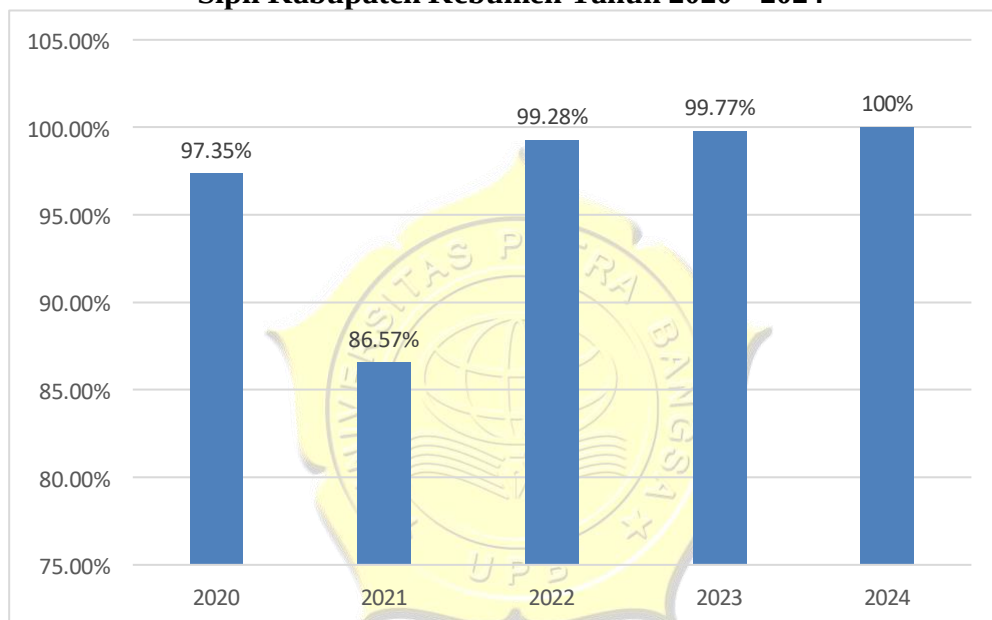
Kebumen. Dengan adanya capaian kinerja, hal tersebut harus dirancang secara spesifik, terukur, realistis, relevan dengan tujuan instansi dan memiliki batas waktu pencapaian (prinsip SMART). Capaian ini mencakup berbagai aspek, seperti kecepatan pelayanan, akurasi penyelesaian tugas, tingkat kepuasan masyarakat, kreativitas dan inovasi dalam proses bekerja. Dengan adanya data capaian kinerja pegawai, hal tersebut tidak hanya menggambarkan hasil kerja saja, tapi menunjukkan adanya efektivitas dan efisiensi proses kerja yang dijalankan.

Untuk menetapkan capaian kinerja, diperlukan pengukuran, pengelompokan dan peningkatan dalam akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, maka setiap instansi pemerintah perlu menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU). Seperti pada instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen, cakupan bidang pelayanan, mencakup waktu penyelesaian dokumen seperti kartu tanda penduduk dan akta kelahiran dalam batas waktu tertentu. Bidang pengelolaan data memiliki pencapaian akurasi dan kelengkapan data kependudukan, sementara bidang inovasi pelayanan berfokus pada penciptaan sistem atau prosedur baru untuk mempermudah akses kepada masyarakat.

Pengelompokan ini membantu instansi memantau pencapaian kinerja secara lebih terperinci dan akurat. Pengumpulan capaian data kinerja pegawai harus dilakukan secara berkala menggunakan metode yang objektif dan transparan. Evaluasi dapat dilakukan melalui penilaian kinerja individu, capaian indikator kinerja utama (IKU) dan survei kepuasan masyarakat. Data

ini digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategis, seperti pemberian penghargaan, pelatihan pengembangan atau perbaikan proses kerja. Dengan pengelolaan capaian kinerja yang baik, instansi dapat menciptakan budaya kerja yang produktif, inovatif dan berorientasi pada hasil. Dibawah ini adalah data capaian kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kebumen dari tahun 2020 - 2024:

Gambar I- 1
Data Capaian Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen Tahun 2020 - 2024



Sumber: Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kabupaten Kebumen dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, Tahun 2020-2024.

Gambar tersebut menunjukkan data capaian kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen pada rentang tahun 2020 hingga 2024. Data ini diambil dari sumber Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) Kabupaten Kebumen serta Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (). Grafik tersebut menggambarkan capaian kinerja pegawai

dalam bentuk persentase, yang menjadi indikator tingkat keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan setiap tahunnya.

Pada tahun 2020, capaian kinerja pegawai terlihat sangat baik, dengan angka lebih dari 95%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mampu bekerja dengan efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memenuhi target yang direncanakan. Kinerja yang tinggi pada tahun ini juga bisa menjadi cerminan dari keberhasilan kebijakan dan manajemen yang diterapkan instansi tersebut dalam mendukung produktivitas pegawai.

Namun pada kenyataannya, pada tahun 2021, terjadi penurunan yang cukup signifikan, di mana capaian kinerja hanya mencapai 86,57%. Penurunan ini kemungkinan besar disebabkan oleh berbagai tantangan, seperti dampak pandemi COVID-19, yang mempengaruhi banyak sektor, termasuk juga pelayanan publik. Situasi ini memungkinkan adanya kendala dalam pelaksanaan tugas, baik dari segi sumber daya manusia, infrastruktur maupun efektivitas sistem pelayanan publik.

Memasuki tahun 2022, grafik menunjukkan adanya peningkatan capaian kinerja yang signifikan, di mana angka kembali mendekati 100%. Peningkatan ini menandakan bahwa instansi telah berhasil melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap masalah yang dihadapi pada tahun sebelumnya. Langkah - langkah seperti penerapan kebijakan yang lebih adaptif, peningkatan kompetensi pegawai, serta optimalisasi sistem kerja sangat berkontribusi terhadap keberhasilan ini.

Sedangkan tahun 2023 dan 2024, capaian kinerja pegawai mencapai angka 100%. hal ini mencerminkan keberhasilan instansi dalam menjaga kualitas kinerja secara konsisten. Dengan pencapaian yang maksimal selama dua tahun berturut - turut, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen menunjukkan bahwa sistem pelayanan telah berjalan dengan sangat baik, didukung oleh kinerja pegawai yang semakin profesional. Hal ini menjadi bukti keberlanjutan dari upaya instansi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dan mempertahankan kepercayaan terhadap publik.

Selain hal diatas terdapat juga cakupan akte kematian yang tetap konsisten di angka 100% selama satu tahun berjalan, menunjukkan pelayanan yang sangat baik dalam penerbitan akte kematian. Capaian kinerja mencapai 100% dapat terjadi karena target kinerja yang ditetapkan telah berhasil dipenuhi secara keseluruhan. Pada instansi pemerintah seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen, terdapat beberapa alasan yang bisa menjelaskan mengapa capaian kinerja bisa sampai 100%, antara lain tingginya kesadaran dan etos kerja, pemanfaatan teknologi informasi, meningkatnya kompetensi pegawai, monitoring, pengawasan kinerja yang rutin dan evaluasi kerja yang ketat. Kemudian data untuk tahun 2022 hingga 2024, sudah mengalami peningkatan yang sangat pesat dari capaian kartu tanda penduduk, kartu keluarga, cakupan akte kematian dan cakupan akte kelahiran. Data ini adalah gambaran awal mengenai kinerja administrasi kependudukan di Kabupaten Kebumen dan dapat digunakan

sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di masa yang akan datang.

Komitmen juga diterapkan oleh pemerintah daerah untuk menjaga kualitas dan cakupan pelayanan administrasi kepada masyarakat. Peningkatan capaian kinerja ini juga mencerminkan pentingnya efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik di bidang administrasi kependudukan. Dengan adanya capaian data kinerja tersebut, instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat melalui pelayanan yang lebih cepat, tepat dan akurat. Trend atau fokus utama ini sejalan dengan kebutuhan masyarakat akan dokumen administrasi yang menjadi dasar utama berbagai keperluan legal, seperti pembuatan kartu tanda penduduk, akta kelahiran dan dokumen lainnya. Upaya ini memperlihatkan fokus pemerintah untuk memberikan pelayanan prima yang berkelanjutan.

Peneliti Kristinawati, T. (2020), mengatakan faktor terpenting untuk memengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi pegawainya cenderung menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional memungkinkan terjadinya perubahan yang positif dalam instansi, dengan cara meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai untuk berkontribusi lebih dalam menjalankan tugas mereka. Pada instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten

Kebumen, gaya kepemimpinan ini sangat diperlukan untuk mendorong pegawai berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Gaya kepemimpinan juga menekankan pada pemberdayaan, motivasi pegawai untuk melampaui ekspektasi serta mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam membangun kesadaran akan nilai - nilai kerja sama dan solidaritas antar pegawai. Pada instansi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil khususnya Kabupaten Kebumen, memiliki peran vital dalam pengurusan data kependudukan, kolaborasi menjadi sangat penting untuk memastikan setiap proses berjalan dengan lancar dan tepat waktu. Pemimpin yang berjiwa transformasional itu mengedepankan pada kepentingan bersama, mengurangi konflik internal dan memperkuat hubungan antar pegawai. Dengan demikian, setiap anggota tim merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan instansi, bukan hanya menjalankan tugas yang terbatas pada deskripsi jabatan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen mengenai kepemimpinan transformasional, diketahui pemimpin tersebut bisa mengakomodir atau memenuhi kebutuhan dari karakter sluruh bawahannya, pimpinan juga bisa mendorong bawahannya supaya bawahannya bisa bekerja secara efektif melalui penyelenggaraan pendampingan teknis dan pelatihan internal. Sebab pemimpin tersebut juga belum lama menjabat sebagai

pemimpin atau pemimpin sementara, tetapi pemimpin tersebut mampu cepat tanggap dalam perubahan di instansi tersebut.

Selain kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai juga memainkan peran penting dalam kinerja. Kompetensi yang memadai, baik dari segi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*) maupun sikap (*attitude*) sangat menentukan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas - tugas administratif secara efektif. Pegawai yang kompeten akan mampu melayani masyarakat dengan cepat dan tepat sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. Namun, pada kenyataannya masih terdapat pegawai yang belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan dinamis. Berdasarkan dari tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pegawai, tentunya instansi ini perlu didukung oleh pegawai yang kompetensinya handal, sehingga sangat tepat apabila kompetensi yang dimiliki oleh pegawai menjadi prioritas untuk dikembangkan dalam hal penyelenggaraan tugas pokok tersebut.

Upaya sebuah pemahaman instansi dalam kompetensi, dapat membantu merekrut pegawai sesuai dengan *skills* atau kemampuan yang dibutuhkan oleh instansinya. Hal tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai salah satunya sumber daya yang memiliki kompetensi tinggi. Faktor kompetensi juga mempengaruhi kemulusan karier seseorang serta adanya fakta bahwa semakin tinggi pendidikan, maka seseorang akan memiliki kinerja yang makin baik atau dengan kata lain semakin tinggi pendidikan

seseorang, maka orang tersebut akan memiliki pola pemikiran yang lebih baik pula. Selain itu, hal yang dapat mempengaruhi pencapaian suatu keberhasilan instansi dibutuhkan landasan yang kuat seperti pemimpin yang berkompetensi, pegawai yang memiliki kompetensi dan yang dapat memperkuat atau memaksimalkan kompetensi yang lainnya seperti budaya organisasi yang kuat.

Peneliti Barbazette (dalam Priansa, 2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar individu yang dapat memprediksi tingkat keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau mencapai kinerja tertentu. Hal ini juga didasarkan pada hal - hal yang dilakukan pegawai dan perilaku mereka yang dapat diamati. Jika salah satu kompeten, kinerjanya efektif, bahkan mungkin luar biasa. Satu set kompetensi disebut sebagai model kompetensi dan merupakan kumpulan perilaku yang didukung oleh pengetahuan yang mendasarinya, keterampilan dan sikap yang berkaitan dengan peran tertentu atau tanggung jawab pekerjaan. Dalam membangun model kompetensi memerlukan identifikasi kinerja yang baik untuk peran atau tanggungjawab pekerjaan, yang didefinisikan melalui pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berkaitan dengan kinerja tersebut. Oleh karena itu, membangun model kompetensi membutuhkan partisipasi dari semua pihak yang berkepentingan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen mengenai kompetensi, diketahui bahwa kompetensi di instansi Dinas Kependudukan

dan Pencatatan Sipil Kebumen memerlukan peningkatan dibagian kemampuan atau *skill* dan komitmennya yang masih memerlukan penjagaan dan peningkatan untuk melayani masyarakat secara efektif. Kemudian pegawai juga menuturkan bahwa kompetensi sudah sesuai dengan kebutuhan dinas. Pegawai juga membutuhkan orang – orang yang menguasai sistem operasi, jaringan komunikasi data, memahami mengenai sistem *hardware* dan *database*, nah itulah kompetensi yang dibutuhkan oleh instansi ini. Dalam peningkatan kompetensi, para pegawai juga dilihat dari cara mereka menyelesaikan pekerjaanya apakah mereka sudah cukup mampu atau masih perlunya tindakan pendampingan dan ataupun masih perlu dibantu orang lain.

Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja yaitu kecerdasan emosional. Menurut peneliti Mulyasari dan Rauf et al., (2020) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Andriyani et al., 2022) mengungkapkan bahwa kecerdasan intelektual hanya menyumbang tidak lebih dari 20% terhadap keberhasilan seseorang, 80% sisanya justru ditentukan oleh faktor lain, seperti kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual. Kecerdasan emosional melibatkan pemahaman terhadap emosi diri sendiri dan orang lain serta kemampuan untuk mengatur emosi agar dapat menghasilkan respons yang sehat dalam berbagai situasi. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan mampu membuat keputusan yang tepat dan tegas walaupun dalam keadaan tertekan. Kecerdasan emosional memiliki arti menggunakan

emosi secara efektif dalam rangka mencapai tujuan dengan tepat, membangun hubungan kerja yang produktif serta meraih keberhasilan di tempat kerja.

Peneliti Dean R. Manna & Robert Morris (2022) dalam penelitiannya menyatakan kecerdasan emosional (*Emotional Quotient*) adalah kemampuan untuk mengenali, memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain. Hal tersebut melibatkan kemampuan untuk mengendalikan emosi, berempati dengan orang lain dan berkomunikasi secara efektif. Kecerdasan emosional sangat penting dalam kehidupan sehari – hari, karena hal tersebut dapat mempengaruhi berbagai aspek, seperti aspek kehidupan pribadi dan aspek profesionalisme. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki keterampilan sosial yang lebih baik, mampu membangun hubungan yang lebih dekat, penuh kasih sayang serta dapat menunjukkan respon yang lebih kooperatif atau sikap yang menunjukkan kerja sama dan bersedia membantu dalam interaksi sosial. Sangat penting dalam lingkungan kerja yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih mampu mengelola stres kerja, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja serta masyarakat. Kecerdasan emosional diyakini dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan responsif terhadap kebutuhan publik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen dalam pengelolaan kecerdasan emosional di dinas dan dibidang, mereka juga melakukan pembinaan

mengenai mentalitas pegawai, kemudian di level dinas ada setiap sebulan sekali melakukan siraman rohani. Tidak setiap sebulan sekali, terkadang dinas juga melakukan hal tersebut setiap seminggu sekali. Disamping itu mereka juga ada kegiatan belajar dalam mengelola emosi di lingkungan kerja dan disisipi sebagian dari kegiatan itu.

Sebagai variabel intervening, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berperan penting dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Menurut peneliti Organ et al., (2020) & Oktavianto dkk., (2024), menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela pegawai yang melebihi tanggung jawab formal mereka, seperti membantu rekan kerja atau berpartisipasi dalam upaya instansi tanpa mengharapkan imbalan langsung. Memberikan dukungan tambahan dan inisiatif dalam menyelesaikan tugas - tugas di luar tanggung jawab formal dan dapat meningkatkan kualitas layanan publik. Pegawai yang memiliki perilaku sukarela yang tinggi cenderung lebih berkomitmen terhadap keberhasilan instansi dan bersedia untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan.

Hal tersebut dapat membantu mengatasi berbagai masalah pelayanan yang sering dihadapi, seperti keterlambatan penyelesaian administrasi atau ketidakpuasan masyarakat terhadap proses layanan. Dengan demikian, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan antara pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang kuat dalam sebuah instansi dapat menciptakan budaya kerja yang lebih produktif dan kooperatif, pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja individu dan instansi secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga bertindak sebagai katalisator yang memperjelas dan mempercepat mekanisme bagaimana kecerdasan emosional untuk membantu pegawai mengelola stres kerja dan konflik dengan cara yang lebih produktif, sehingga meningkatkan efektivitas kerja. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih mampu menunjukkan empati, membantu rekan kerja yang kesulitan dan menjaga suasana kerja yang harmonis. Semua faktor ini, ketika terintegrasi melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat menciptakan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, memahami peran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening untuk memberikan pandangan yang lebih komprehensif atau menyeluruh mengenai bagaimana perilaku sukarela dan di luar peran formal pegawai dapat memperkuat hubungan antara karakteristik kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional dengan kinerja pegawai di lingkungan instansi publik seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen, perilaku sukarela

atau *Organizational Citizenship Behavior* itu dilihat dari keseharian pegawai, seperti ada satu kasus dipekerjaan dan pekerjaan itu bisa dibantu oleh orang lain dan kebetulan juga tidak cukup memenuhi target dalam satu hari serta tidak cukup dikerjakan oleh satu orang, maka rekan kerja dan atasan melakukan pemantauan melalui komunikasi secara terbuka.

1.2. Rumusan Masalah

Keterlambatan penyelesaian administrasi atau ketidakpuasan masyarakat terhadap proses layanan menjadikan para pegawai memiliki beban kerja yang tinggi, sehingga adanya perilaku sukarela membantu teman yang bekerja melebihi tanggung jawab atau standar tugas yang diberikan. Agar pegawai memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang baik maka pegawai harus memiliki kepemimpinan, kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang kuat dalam sebuah instansi dapat menciptakan budaya kerja yang lebih produktif. Berdasarkan hal tersebut, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- 1 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 2 Apakah kompetensi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?

- 3 Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 4 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 5 Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 6 Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 7 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 8 Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
- 9 Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Dalam melakukan penelitian, dilakukan pembatasan masalah agar penelitian yang dilakukan lebih fokus dan hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan awal yang telah ditetapkan. Adapun batasan masalah penelitian ini adalah untuk membatasi populasi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen.

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Menurut peneliti Suryani & Kosasih, 2016 dalam (Junaidi et al., 2023) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa percaya diri, bangga, loyalitas, rasa hormat kepada pimpinannya dan memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Hasil penelitian Rafferty dan Griffin yang dikembangkan oleh Avolio dkk (dalam Suwatno, 114, hlm. 2019) menemukan lima indikator kepemimpinan transformasional yang memiliki validitas diskriminan antara satu dengan lainnya sebagai berikut:

- a. Visi dan Misi (*Vision and Mission*)
- b. Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)
- c. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)
- d. Memberdayakan bawahan (*Empowering Subordinates*)
- e. Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)
- f. Mampu menghadapi situasi yang rumit (*Able to Deal with Complicated Situations*)

2. Variabel Kompetensi

Menurut peneliti David Mc. Clelland tidak spesifik menyebutkan indikator kompetensi untuk tahun 2020. Namun, pendekatannya terhadap kompetensi secara umum tetap relevan dan diterapkan di berbagai penelitian hingga saat ini, termasuk pada tahun 2020 dan seterusnya. Menurut peneliti Mc. Clelland, kompetensi yang efektif mencakup indikator sebagai berikut:

- a. Motivasi Berprestasi (*Achievement Motivation*)
- b. Dorongan Pribadi atau Inisiatif (*Initiative*)
- c. Keterampilan Sosial (*Social Skills*)
- d. Kemampuan Beradaptasi (*Flexibility and Adaptability*)
- e. Ketahanan (*Resilience*)
- f. Pengembangan diri (*Self Development*)
- g. Profesionalisme (*Professionalism*)
- h. Kemampuan interpersonal (*Interpersonal Skills*)

3. Variabel Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*)

Menurut peneliti Spencer (2023) indikator kecerdasan emosional tahun 2023 masih konsisten dengan pendekatan berbasis kompetensi yang berfokus pada perilaku yang dapat diamati dan diukur. Beberapa indikator kecerdasan emosional yang mereka anggap penting meliputi:

- a. Pengaturan Diri (*Self-Regulation*)
- b. Empati (*Empathy*)
- c. Keterampilan Relasional (*Relationship Management*)

d. Motivasi (*Motivation*)

4. Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut peneliti Organ et al., (2020) & Oktavianto dkk., (2024), indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* atau perilaku kewargaan organisasi pada tahun 2022 mencakup perilaku - perilaku sukarela yang mendukung lingkungan kerja dan meningkatkan kinerja tim. Beberapa indikator utama *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sebagai berikut:

- a. *Altruism* (Sikap atau perilaku untuk mengutamakan orang lain)
- b. *Conscientiousness* (Kesungguhan)
- c. *Sportsmanship* (Sportivitas)
- d. *Courtesy* (Kesopanan)
- e. *Civic Virtue* (Kebajikan Sipil)

5. Variabel Kinerja

Menurut peneliti Bernadin dan Russel dalam (Gunawan dan Osnadi, 2020) kinerja adalah tingkat pencapaian seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan di dalam instansi. Kinerja mencerminkan seberapa efektif dan efisien individu dalam mencapai tujuan instansi serta dapat dilihat dari berbagai aspek yang menunjukkan hasil kerja. Berikut adalah indikator kinerja yang dijelaskan oleh peneliti Bernadin dan Russel dalam (Gunawan dan Osnadi, 2020) meliputi:

- a. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)
- b. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)
- c. Ketepatan Waktu Dalam Bekerja (*Punctuality in Work*)
- d. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya (*Efficiency of Resource Use*)
- e. Inisiatif (*Initiative*)
- f. Tanggung Jawab Peran (*Role Responsibilities*)
- g. Presensi / Kehadiran (*Attendance / Presence*)
- h. Kerja sama team (*Teamwork*)
- i. Kebutuhan atas pengawasan (*Need for Supervision*)

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening studi pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?

3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
5. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
6. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
7. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasiional terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
8. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?
9. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen?

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis pada penelitian ini diharapkan dapat:

- 1) Penelitian ini akan menguji secara empiris bagaimana kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur yang ada mengenai faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
- 2) Memperdalam pemahaman tentang *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Penelitian ini akan memberikan suatu pemahaman yang lebih mendalam tentang peran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai penghubung antara variabel independen (kepemimpinan transformasional, kompetensi dan kecerdasan emosional) dengan variabel dependen (kinerja).

2. Manfaat praktis pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1) Instansi

Untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja khususnya pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen serta merancang program - program pengembangan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai., melalui penerapan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, pegawai diharapkan

mampu untuk menciptakan suasana atau lingkungan kerja yang kondusif serta budaya organisasi yang positif.

2) Pemerintah

Dalam hal pengembangan kebijakan, hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan terkait pengembangan sumber daya manusia di sektor publik serta meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan meningkatkan kinerja pegawai, diharapkan kualitas pelayanan publik di bidang kependudukan dan pencatatan sipil dapat menjadi optimal.

3) Peneliti

Manfaat dari penelitian ini bertujuan sebagai persyaratan penyelesaian pendidikan jenjang sarjana (Strata-1) dan sebagaimana ilmu yang didapat dari fenomena atau pengalaman yang sedang terjadi. Serta memberi pertimbangan manajemen dalam hal pembuatan kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa instansi memiliki pola kinerja yang tinggi.

4) Bagi Universitas Putra Bangsa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan dan menjadi bahan pembelajaran bagi mahasiswa yang berkepentingan tentang skripsi ini.