

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset penting di dalam suatu organisasi. Bagi organisasi, memiliki sumber daya manusia yang produktif akan menghasilkan kinerja yang diharapkan mampu berdampak pada kelangsungan hidup maupun kemajuan organisasi. Menurut Handoko (dalam Wibowo, 2019) sumber daya manusia adalah satuan tenaga organisasi yang berperan penting bagi pencapaian tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif serta bijaksana agar bermanfaat bagi individu dan organisasi. Organisasi memiliki pilihan untuk mencapai tujuan yang masih di direncanakan dan bersaing secara serius, serta untuk meningkatkan setiap pekerja yang dimilikinya, organisasi harus memiliki pilihan untuk memilih pegawai yang cakap sehingga dapat dipilih, ditentukan oleh kapasitas mereka.

Laporan Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan, ada 4,28 juta pegawai aparatur sipil negara (ASN) di Indonesia per semester I-2023. Mayoritas ASN tersebut merupakan pegawai negeri sipil (PNS). Terca tat, jumlah PNS di Indonesia hingga paruh pertama tahun ini mencapai 3,79 juta orang. Jumlah tersebut setara 89% dari total ASN. Sementara, jumlah pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) terdapat sebanyak 487,12 ribu orang atau setara 11% dari total ASN per 30 Juni 2023. ASN daerah mendominasi sebanyak 3,32 juta orang atau sekitar

78% dari total ASN. Sementara, ASN pusat lebih sedikit hanya 953,48 ribu orang (22%).

Berdasarkan gendernya, mayoritas ASN di Indonesia adalah perempuan sebanyak 2,35 juta orang (55%), sedangkan ASN laki-laki sebanyak 1,92 juta orang (45%). Menurut tingkat pendidikannya, mayoritas ASN merupakan lulusan sarjana yaitu sebanyak 3,05 juta orang (71%). Kemudian, diikuti oleh ASN lulusan diploma 639,3 ribu orang (15%), sedangkan lulusan SD-SMA paling sedikit hanya 587,26 ribu orang (14%). Selain itu, berdasarkan kelompok usianya, mayoritas ASN berasal dari kelompok usia produktif, yaitu generasi Y atau kelahiran 1977-1994 sebanyak 2,13 juta (50%). Lalu, disusul generasi X atau kelahiran 1965-1976 sebanyak 1,73 juta orang (40%), generasi Z atau kelahiran 1995-2010 sebanyak 232,5 ribu orang (5%), dan generasi *baby boomer* atau kelahiran 1946-1964 sebanyak 183,72 ribu orang (4%). Kemudian, menurut jenis jabatannya, jabatan fungsional menjadi jenis jabatan terbanyak di antara jenis jabatan lainnya, yaitu sebanyak 2,1 juta (49%). Kemudian, disusul oleh jenis jabatan umum atau pelaksana sebanyak 1,45 juta orang (33,87%) (BKN, 2023).

Kualitas SDM diperlukan untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan dari peringkat yang telah diperoleh, untuk meningkatkan peringkat ini, salah satunya adalah *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai. Pegawai yang memiliki *organizational citizenship behavior* (OCB) menunjukkan perilaku yang tidak hanya memikirkan bagaimana pekerjaannya selesai.

Organ (dalam Sunarto & Lubis, 2017) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Jadi diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan diluar gaji atau *reward*, yang dapat menguntungkan untuk keefektifan organisasi. Robbins ( dalam Jatmika, 2014), mengemukakan bahawa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

*Organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan bisa dipengaruhi dari berbagai hal. Salah satunya adalah faktor dari atasan. Atasan merupakan seorang pemimpin yang memberikan perintah, mengontrol serta mengawasi karyawan di bawahnya. Oleh karena itu atasan dengan bawahan akan selalu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya tuntutan untuk saling bekerja sama, maka hubungan yang baik antar keduanya diperlukan untuk mempermudah mencapai tujuan. Sejalan (dalam Santoso & Suratin, 2015) bahwa dalam mencapai tujuan dan menjalankan organisasi secara optimal, atasan dan bawahan perlu untuk menjalin hubungan dengan baik. Kualitas hubungan antara atasan dan bawahan ini dikenal dengan *leader member exchange* (LMX).

Gerstner dan Day (dalam Seyowati dkk, 2013) mendefinisikan *leader member exchange* (interaksi atasan bawahan) sebagai kualitas interaksi yang berfokus pada hubungan diadik (hubungan dua arah) antara atasan dan bawahan. Terciptanya

hubungan diadik (hubungan dua arah) dirasa dapat lebih menjadikan antara atasan dan bawahan memiliki hubungan baik. Hal ini didukung juga bahwa dengan adanya atasan yang dapat membentuk hubungan kerja yang baik, akan lebih banyak memberikan manfaat untuk perusahaan Northouse (dalam Wulandari & Ratnaningsih, 2016). Jadi diketahui bahwa kualitas hubungan antara atasan dan bawahan sangat memberikan dampak untuk organisasi.

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat, merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah di bidang Perhubungan yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Salah tugas pokok dan fungsi dari Dinas ini adalah melaksanakan kewenangan daerah di bidang Perhubungan serta tugas pembantuan yang diberikan kepada Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat agar dapat secara efektif melaksanakan tugasnya di bidang jasa pelayanan transportasi umum.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 1 November 2023 kepada kepala umum kepegawaian di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat, peneliti mendapatkan informasi bahwasanya kepedulian pegawai dalam bekerja masih minim, pegawai cenderung lebih mementingkan kewajiban dan tanggung jawab kerja individu. Tidak ada kepedulian untuk saling membantu rekan kerjanya di saat pegawai lain dalam waktu luang. Selanjutnya diketahui juga kepegawaian di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat dalam bekerja sudah memiliki SOP masing-masing yang sudah diatur. Saat peneliti melakukan observasi bahwa pegawai yang sudah menyelesaikan pekerjaannya dan masih

memiliki waktu luang lebih memilih bersantai sambil bermain *handphone* atau mendengarkan musik.

Dikuatkan oleh wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 November 2023 kepada tiga orang pegawai dimana secara umum pegawai mengatakan bahwa masih ada pegawai yang mengeluh, membicarakan hal negatif terhadap perusahaan, pegawai tidak mencari jalan keluar ketika mengalami masalah, pegawai yang saling curiga sesama rekan kerjanya, dan masih ada pegawai yang tidak mau melakukan tanggung jawab diluar tugas pekerjaannya, seperti membersihkan meja kerjanya, dan mematikan lampu ruangan yang tidak digunakan lagi.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan juga diperoleh informasi *leader member exchange (LMX)* yang di terapkan belum optimal. Adanya hubungan yang tidak harmonis antara pemimpin dan pegawai, pemimpin yang kurang memberikan kepercayaan kepada bawahan, kurangnya dukungan antara pemimpin dan bawahan, perasaan kurang menghargai antara permimpin dan pegawai, rasa nyaman yang kurang antara pemimpin dan pegawai, serta perhatian, apresiasi, komunikasi, simpati ataupun dorongan yang kurang diberikan oleh atasan saat pegawainya mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugasnya.

Peneliti yang berkaitan dengan *Leader Member Exchange (LMX)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* telah dilakukan oleh Nugroho, dkk (2020) yang berjudul “Pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Leader Member Exchange (LMX)* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja Dosen”. Penelitian oleh Sandjaja (2012) yang berjudul “Pengaruh *Leader Member Exchange*

dan *Work Family Conflict* terhadap *Organizational Citizenship Behavioral*". Penelitian oleh Kambu, dkk (2012) yang berjudul "Pengaruh *Leader Member Exchange*, persepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua dan *Organizational Citizenship Behavior*, terhadap kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua". Penelitian oleh Ilham, dkk (2017) yang berjudul "Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Yogyakarta". Penelitian oleh Kaban, dkk (2019) yang berjudul "Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kepuasan kerja Perawat Rumah Sakit Universitas Sumatera Utara". Perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu pada sampel penelitian, tempat penelitian, dan tahun dilakukannya penelitian.

Berdasarkan variabel yang dikemukakan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *leadermember exchange* (LMX) dengan *Organizational Citalip Behavior* (OCB) pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan pada latar belakang dan rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah ada pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat.?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik ada tidaknya pengaruh *leader member exchange* (LMX) dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, manfaat tersebut yaitu :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan untuk pengembangan kajian ilmu psikologi khususnya di bidang psikologi industri organisasi.

#### **2. Manfaat Praktis**

##### **a. Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan mengenai bagaimana hubungan antara *leader Member Exchange* (LMX) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

##### **b. Bagi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi tambahan kepada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat mengenai tingkat *leader Member Exchange* (LMX) pegawainya yang dapat mempengaruhi

terbentuknya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dan diharapkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat dapat memberikan intervensi yang sesuai agar *leader Member Exchange* (LMX) dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai dapat meningkat sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat .

c. Bagi Peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan dan menambah wawasan bagi para peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti *leader member exchange* (LMX) maupun *organizational citizenship behavior* (OCB). Diharapkan peneliti selanjutnya untuk dapat mencari hubungan antara konstruk lain dengan kedua konstruk yang dibahas dalam penelitian ini sehingga akan semakin menambah kekayaan khasanah ilmu psikologi khususnya bidang psikologi industri organisasi.