

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan instansi pemerintah, karena bagaimanapun canggihnya teknologi tanpa didukung oleh manusia sebagai pelayan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama dalam pencapaian suatu tujuan. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola dengan manajemen sumber daya manusia agar kinerja baik.

Organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian system. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik. Selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen sumber daya manusia juga berkewajiban membangun perilaku yang kondusif untuk mendapatkan kinerja terbaik. Setiap organisasi, pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim maupun kelompok kerja, pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Untuk tercapainya keberhasilan dalam suatu instansi/organisasi,

tentunya semua hal itu ditentukan oleh faktor sumber daya manusia yang berkualitas.

Salah satu sikap strategik dalam divisi sumber daya manusia adalah mengembangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini tercermin melalui perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah pegawai yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro-sosial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan membantu. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku di luar persyaratan formal pekerjaan memberikan keuntungan bagi organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berguna bagi instansi pemerintah untuk meningkatkan loyalitas pegawai. Pegawai yang menunjukkan perilaku diluar dari tugas dan tuntutan dalam pekerjaan akan memberi kontribusi yang positif terhadap organisasi melalui perilaku di luar uraian tugas, disamping pegawai tetap melaksanakan tanggung jawab sesuai pekerjaannya.

Berikut data mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) diperoleh kesimpulan bahwa tingkat perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya belum cukup tinggi dan diindikasikan terdapat masalah pada perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), hal tersebut penulis rangkum ke dalam tabel 1.1 dibawah ini.

**Tabel 1.1**  
**Indikator Lemahnya Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**  
**pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya**

<b>Indikator Perilaku OCB</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Perilaku OCB pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya</b>
<i>Altruism</i> (ketidakegoisan)	87%	69%	Inisiatif untuk membantu rekan kerja yang tidak masuk kerja, atau karena berhalangan masih dapat dikatakan rendah. Biasanya atasan harus memberi instruksi terlebih dahulu baru kemudian pegawai membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut.
<i>Conscientiousness</i> (sifat berhati-hati)	100%	73%	Kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai membuat pegawai tersebut tidak selalu bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas-tugasnya.
<i>Sportmanship</i> (sikap sportif)	100%	54%	Tidak semua pegawai dapat memberikan toleransi kepada rekan kerjanya, dan tidak semua pegawai ingin bertahan di dalam organisasi.
<i>Courtesy</i> (kesopanan)	81%	67%	Kurangnya kebijakan dalam menyelesaikan masalah dan kurangnya komitmen dengan organisasi membuat indikator ini masih dapat dikatakan kurang baik
<i>Civic Virtue</i> (moral kemasyarakatan)	96%	72%	Kurangnya partisipasi pegawai dalam kegiatan di luar jam kerja. Biasanya pegawai akan ikut berpartisipasi apabila kegiatan tersebut menarik bagi dirinya.

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya, 2019

Tabel 1.1 indikator lemahnya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya, merupakan hasil wawancara penulis dengan pegawai dan data diperoleh dari kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Dari tabel di atas dapat dilihat beberapa permasalahan mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai tidak selalu mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadi, pegawai tidak selalu siap membantu rekan kerjanya, tidak semua pegawai mau berpartisipasi pada setiap kegiatan organisasi, tidak semua pegawai dapat bertanggungjawab secara maksimal terhadap semua pekerjaannya, sedikit pegawai yang selalu siap membantu organisasi, pegawai tidak selalu memberikan toleransi kepada rekan kerjanya, pegawai tidak mempunyai keinginan untuk bertahan dalam organisasi, tidak semua pegawai dapat berkreaitifitas dalam bekerja, tidak semua pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, pegawai tidak senang bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedikit pegawai yang memiliki inisiatif dalam bekerja, pegawai tidak dapat bersikap bijaksana terhadap masalah yang dialaminya, sedikit pegawai yang memiliki komitmen dengan organisasi, dan pegawai tidak selalu berhati-hati dalam menyelesaikan pekerjaan. Berarti tingkat OCB (*organizational citizenship behavior*) belum optimal, disenyalir disebabkan oleh komitmen organisasi, kepemimpinan dan kompetensi.

Menurut **Sedarmayanti (2016:263)** ada beberapa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu: komitmen organisasi, kemampuan, pengetahuan, motivasi, kepemimpinan, pelatihan, budaya organisasi, kompetensi dan kepuasan kerja.

Untuk dapat meningkatkan OCB (*organizational citizenship behavior*), maka komitmen organisasi harus ditingkatkan. Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Namun pada

Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ini pegawai masih memiliki komitmen organisasi yang rendah hal ini dapat dilihat dari jumlah pegawai yang keluar masuk sesuka hati disaat jam kerja.

Berikut pembuktian bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi oleh komitmen organisasi yang akan dijelaskan pada tabel 1.2 di bawah ini :

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Keterlambatan Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya Tahun 2019-2020**

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Keterangan			
			Off	Sakit	Izin	Cuti
1	2019	207	39	37	47	46
2	2020	207	26	29	31	38

*Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya, 2020*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa rendahnya komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya, terlihat masih tingginya status absensi pegawai yang izin dan cuti, hal ini menjadi faktor penting yang mempengaruhi hasil kerja pegawai. Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat absensi pegawai yang izin tahun 2019 ada 47 dan cuti tahun 2020 ada 38.

Penelitian **Sunarti, Rasyid, & Gunawan (2017:9)** membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*).

Selain dari komitmen organisasi, kepemimpinan juga merupakan faktor penting bagi OCB (*organizational citizenship behavior*). Kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai suatu tujuan tertentu. Proses kepemimpinan melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Namun pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ini kepemimpinan yang dijadikan panutan kurang ketelitiannya.

Penelitian yang dilakukan oleh **Sutya & Mudiarta (2016:6)** membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*).

Selain kepemimpinan, kompetensi juga merupakan faktor penting dalam OCB (*organizational citizenship behavior*). Apabila pegawai berperilaku sebagaimana diharapkan dalam ketentuan kompetensi yaitu perilaku baik, maka akan menambah motivasi kerja pegawai sehingga hasil kerja pegawai akan semakin meningkat. Namun pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ini rata-rata pendidikan pegawai Sarjana 90 orang pegawai dan SMA Sederajat 79 orang pegawai. Berikut pembuktian bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi oleh kompetensi yang akan dijelaskan pada tabel 1.3 di bawah ini :

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Sekretariat**  
**Daerah Kab. Dharmasraya Tahun 2019**

No	Tingkat Pendidikan	Kategori				Jumlah
		PNS		Non PNS		
		L	P	L	P	
1	SD/ Sederajat	-	-	1	-	1
2	SMP/ Sederajat	-	-	4	9	13
3	SMA/ Sederajat	6	2	50	21	79
4	Diploma I	-	-	-	-	-
5	Diploma III	-	3	1	2	6
6	Diploma IV	-	-	-	-	-
7	Sarjana	21	19	24	26	90
8	Pasca Sarjana	15	2	1	-	18
	<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>26</b>	<b>81</b>	<b>58</b>	<b>207</b>

*Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya, 2019*

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai berdasarkan tingkat pendidikan yang ada di Sekretariat Daerah terdapat sebanyak 207 Orang, dimana terbagi atas PNS sebanyak 68 orang dan Non PNS (THL, Honor Daerah) sebanyak 139 Orang. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah adalah Sarjana.

Menurut penelitian **Veriyanto, Made, & Igam (2017:5)**, hasil analisis membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*).

Berdasarkan fenomena di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : **Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian teori MSDM dan fenomena yang telah diuraikan dari latar belakang, banyak faktor yang mempengaruhi OCB (*organizational citizenship behavior*), antara lain sebagai berikut :

1. OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya masih kurang.
2. Komitmen organisasi yang rendah, hal ini dapat dilihat dari jumlah pegawai yang keluar masuk sesuka hati disaat jam kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
3. Kepemimpinan yang dijadikan panutan kurang ketelitiannya
4. Kompetensi pegawai masih rendah, rata-rata pendidikan tertinggi pegawai Sarjana dan SMA Sederajat
5. Pengalaman kerja rata-rata dibawah 5 tahun pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
6. Motivasi pegawai masih rendah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
7. Disiplin kerja masih rendah terlihat dari data jumlah absensi pegawai yang masih tinggi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya



8. Kurangnya kerjasama tim yang baik antar sesama pegawai pada saat menyelesaikan pekerjaan kelompok

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkap secara lebih cermat dan teliti. Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah komitmen organisasi, kepemimpinan dan kompetensi, sedangkan untuk variabel terikat adalah OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya. Subjek pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya selama tahun 2020.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ?

4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya ?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah yang terdapat dilatar belakang masalah, maka tujuan yang ingin dicapai adalah untuk menganalisis dan mengestimasi :

- 1 Pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- 2 Pengaruh kepemimpinan terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- 3 Pengaruh kompetensi terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya
- 4 Pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan penelitian tersebut maka dapat diperoleh manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Dapat mengaplikasikan pengetahuan, pengalaman, dan wawasan peneliti dalam bangku perkuliahan jurusan manajemen dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya

Dapat dimanfaatkan oleh pihak Sekretariat Daerah Kabupaten Dharmasraya, sebagai bahan evaluasi atas pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan dan kompetensi terhadap OCB (*organizational citizenship behavior*). Penelitian ini juga bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan untuk meningkatkan OCB (*organizational citizenship behavior*) dan kinerja.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat digunakan sebagai tambahan referensi untuk penelitian yang akan datang sehingga akan membantu untuk mempercepat dan melengkapi penelitian yang diperlukan selanjutnya.