

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang saat ini berkembang dengan begitu pesatnya. Semua itu dikembangkan dengan tujuan untuk memberikan kemudahan bagi manusia dalam melaksanakan tugas dan kepentingannya. Keberhasilan pada sebuah organisasi/perusahaan sangatlah ditentukan dari kualitas seorang dalam bekerja. Dalam melakukan sebuah pekerjaan dampak dari sebuah lingkungan juga sangat berpengaruh dan tentu mereka harus dapat bisa menyikapinya fenomena-fenomena apa saja yang nantinya akan ditimbulkan. Peran dari sebuah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam sebuah organisasi sangat mengarah pada bagaimana supaya mereka mampu dan dapat mengembangkan sebuah potensi sumber daya manusia yang unggul dan kreatif disamping meningkatnya efektifitas sebuah Manajemen Sumber Daya Manusia yang dipandang sangat berpengaruh sangat penting.

Sumber daya manusia ini sangatlah berdampak besar terhadap sebuah keberhasilan dari sebuah organisasi/perusahaan. Dan dalam sebuah organisasi selalu mempunyai tujuan dan menginginkan tujuan tersebut dapat tercapai. Sebuah organisasi dalam pencapaian tujuannya tentu harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang dimana berperan sangat aktif sebagai pelaku dalam upaya pencapaian tujuan yang dicapai.

Dan dalam hal ini seorang karyawan yang bekerja merupakan salah satu unsur yang terpenting dalam menjalankan peran dalam pencapaian sebuah tujuan. Seorang karyawan yang mempunyai kualitas yang baik dalam pekerjaan merupakan aset penting yang harus diprioritaskan. Kinerja yang baik dapat membantu sebuah tujuan yang dicapai.

Menurut **Arbiyanti dan Sudibjo (2020)** Secara umum, OCB dideskripsikan sebagai sebuah perilaku diskresioner yang bukan merupakan bagian dari tugas maupun jabatan seorang karyawan namun perilaku tersebut mampu memberi kontribusi positif dalam organisasi secara keseluruhan.

Menurut **Asrunputri et al (2020)** OCB merupakan perilaku yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka melebihi ketentuan yang diberikan oleh organisasi sehingga dapat meningkatkan efisiensi organisasi.

Menurut **Maulana (2020)** *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif

Menurut **Cindrakasih dan Azizah (2020)** Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin mengubah motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang persepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Taroreh et al (2020)** mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang mengubah orang-orang. Hal itu peduli dengan emosi, nilai, etika, standar dan tujuan jangka panjang serta menyangkut penilaian pada motif pengikut, memuaskan kebutuhan mereka, dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh.

Menurut **Novatama et al (2019)** Kepemimpinan transformasional merupakan interaksi antara atasan dan bawahan yang ditandai oleh pengaruh manajer untuk mengubah perilaku pengikutnya menjadi orang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Menurut **Hindristina et al (2021)** mengemukakan bahwa iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota organisasi.

Menurut **Terhadap et al (2021)** bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi.

Menurut **Ramadhan (2019)** Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena berkaitan tentang persepsi seorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

Menurut **Matriadi (2019)** Komitmen organisasional dapat dikatakan sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan personil dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah personil akan tetabertahan dalam organisasi atau tidak.

Menurut **Dewi et al (2016)** Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen orgnsasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **Dian Hidayat (2018)** Sementara komitmen organisasi merupakan variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh Person-Organizational Fit dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kantor dinas pendidikan Dharmasraya merupakan sebuah organisasi yang berfokus membantu kabupaten dharmasraya dibidang pendidikan. Kantor dinas pendidikan sendiri terletak di jalan lintas Sumatera Km. 2 Sungai dareh. Sumber daya manusia merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki baik setiap individu ataupun organisasui.

Komitmen seorang pegawai sangat mempengaruhi prestasinya sebuah kinerja didalam sebuah organisasi, yang mana menjadi sebuah pertimbangan bagi seorang atasan dengan bawahan. Sebuah disiplin seorang pegawai harus bisa diterapkan, apabila seorang pemimpin saja tidak bisa daoat menggunakan

waktunya dan disiplin maka para pegawai bawahan akan mencontoh apa yang pemimpin lakukan.

Dan juga dari hasil absensi masih ada pegawai yang belum melakukan sikap disiplin, sehingga kadang saat menyelesaikan sebuah pekerjaan tidak mencapai hasil yang diinginkan. Sehingga pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan tidak sesuai dengan yang bawahan kerjakan, dan kurangnya sebuah komitmen organisasi yang terjalin didalamnya juga dapat memengaruhi sebuah hasil kinerja yang didapat.

Prestasi kerja Kantor Dinas Pendidikan kabupaten Dharmasraya harus bisa mengoptimalkan hasilnya yang terpenting dibidang dunia pendidikan agar pendidikan dikabupaten dharmasraya tetap unggul dan maju.

Dilihat dari absensi yang dilakukan terhadap seorang karyawan menyatakan bahwa masih ada karyawan lain yang saat datang tidak sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan dan juga mengerjakan jadwal tidak sesuai dengan yang telah ditargetkan sehingga dapat menghambat hasil prestasi kinerja yang menurun.

Berdasarkan pengamatan, masih banyak para pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, Seperti kurangnya perilaku individu yang diluar peran yang secara tidak langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja formal dan agregat yang mana mampu meningkatkan efektivitas organisasi (OCB). Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya merupakan sebuah organisasi yang membantu dibidang dunia

pendidikan, Setiap pegawai tentu harus mempunyai sikap berkomitmen baik dengan pegawai yang lain atau berkomitmen dengan waktu.

Dunia pendidikan di Indonesia makin hari kualitasnya makin rendah, salah satu pihak yang sangat berpengaruh penting dalam dunia pendidikan yaitu keberadaan guru yang tepat, karena masih banyak guru yang masih memiliki kekurangan profesionalisme yang cukup untuk menjalankan tugasnya. OCB ini melibatkan beberapa perilaku yang menolong orang lain untuk membantu tugas dalam prosedur kerja.

Sikap OCB yang ada di dinas pendidikan ini masih sedikit kurang seperti saat melakukan sebuah pekerjaan terkadang sikap antar pegawai masih ada yang sibuk dengan urusan yang tidak terlalu penting seperti sibuk bermain hp dan kurangnya akan kesadaran akan sebuah tanggung jawab. Sehingga dengan seorang pegawai yang memiliki sikap seperti itu dapat menimbulkan turunya prestasi dari kinerja yang dihasilkan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* diperoleh kesimpulan bahwa tingkat perilaku *organizational citizenship behavior* pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya belum cukup tinggi dan diindikasikan terdapat masalah pada perilaku *organizational citizenship behavior*, hal tersebut penulis rangkum ke dalam tabel 1.1 dibawah ini.

**Tabel 1.1**  
**Dimensi Lemahnya Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**  
**di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya**

<b>Dimensi Perilaku OCB</b>	<b>Perilaku OCB di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya</b>
<i>Altruism</i> (ketidakegoisan)	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)	Kurangnya motivasi yang dimiliki pegawai membuat pegawai tersebut tidak selalu bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas-tugasnya.
<i>Sportmanship</i> (sikap sportif)	Tidak semua pegawai dapat memberikan toleransi kepada rekan kerjanya, dan tidak semua pegawai ingin bertahan di dalam organisasi.
<i>Courtesy</i> (kesopanan)	Kurangnya kebijakan dalam menyelesaikan masalah dan kurangnya komitmen dengan organisasi membuat indikator ini masih dapat dikatakan kurang baik
<i>Civic Virtue</i> (moral kemasyarakatan)	Kurangnya partisipasi pegawai dalam kegiatan di luar jam kerja. Biasanya pegawai akan ikut berpartisipasi apabila kegiatan tersebut menarik bagi dirinya.

*Sumber : Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya, 2021*

Tabel 1.1 Dimensi lemahnya perilaku *organizational citizenship behavior* pada pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya, merupakan hasil wawancara penulis dengan pegawai. Dari tabel di atas dapat dilihat beberapa permasalahan mengenai perilaku *organizational citizenship behavior*. 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.

Dalam jurnal **Novatama et al (2019)** Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi OCB telah banyak dilakukan, diantaranya menemukan hasil bahwa Penelitian yang dilakukan oleh **Meilina (2016) dan Iswara dkk (2016)** menunjukkan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh **Darmawati dkk (2013)** dengan hasil komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

Dari perbedaan hasil penelitian diatas, terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu sehingga menarik untuk diteliti. Penelitian ini berbeda dengan penelitian lain yaitu dengan menggabungkan beberapa variabel berbeda dengan penelitian terdahulu yaitu: gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, *organizational citizenship behavior* dan

komitmen organisasi. Berdasarkan uraian diatas terdapat faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen maka peneliti menjadikan salah satu variabel sebagai variabel intervening. Variabel intervening pada penelitian ini adalah komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dilihat terdapat adanya perbedaan hasil penelitian, dengan adanya perbedaan hasil penelitian ini penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap OCB Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Dharmasraya”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang akan dijadikan bahan pembahasan pada DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN DHARMASRAYA sebagai berikut :

1. Tidak sesuainya komitmen organisasi saat pimpinan tidak ada.
2. Komitmen organisasi yang masih kurang diperhatikan.
3. Peningkatan komitmen yang belum stabil
4. Kurangnya saling percaya antara sesama karyawan didalam suatu organisasi sosial.
5. Perilaku, sikap ataupun karakter karyawan yang kurang baik seperti malasnya dalam bekerja.
6. Tingginya tingkat meninggalkan pekerjaan saat jam kerja berlangsung.

7. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.
8. Kurangnya kesadaran dalam berpartisipasi saat diluar maupun didalam jam pekerjaan.
9. Suasana kerja antar rekan kerja yang belum kondusif.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, iklim organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu *organizational citizenship behavior* pada DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN DHARMASRAYA.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional Terhadap Komitmen Organisasi ?
2. Bagaimana pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi ?
3. Bagaimana pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional Terhadap *Organizational Citizhenship Behavior (OCB)* ?
4. Bagaimana pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizhenship Behavior (OCB)* ?
5. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizhenship Behavior (OCB)* ?

6. Bagaimana Pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional, Terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB) Dengan komitmen Organisasi sebagai variabel intervening ?
7. Bagaimana Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening ?

## **1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB).
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB) .
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB)
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Gaya Kepemimpinan Transformasional, iklim organisasi, dan komitmen organisasi serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan.

2. Bagi instansi pemerintahan

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperhatikan kondisi instansi terhadap bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan komitmen organisasi dari perusahaan itu sendiri untuk mempertahankan *organizational citizenship behavior*.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi semua pihak yang melanjutkan penelitian selanjutnya.

4. Bagi pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan transformasional, dan iklim organisasi dari instansi sendiri dalam rangka mempertahankan *organizational citizenship behavior*.