

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kunci sukses pertumbuhan setiap organisasi adalah kemampuannya dalam merekrut, mengembangkan dan mempertahankan talenta sumber daya manusianya. Apalagi di era globalisasi yang kompetitif seiring dengan diberlakukannya era perdagangan bebas seperti APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*), AFTA (*Asian Free Trade Area*), MEA (*Masyarakat Ekonomi Asean*) dan berbagai macam persetujuan bilateral maupun multilateral lainnya yang mendukung persaingan pasar bebas, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting disamping sumber daya lain dalam suatu organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia berperan sebagai subjek perencanaan, pelaku, dan penentu operasional organisasi.

Sumber daya manusia sebagai salah satu aset organisasi yang paling berharga memiliki keunikan tersendiri dibandingkan faktor lainnya karena manusia memiliki akal, pikiran, keinginan, pengetahuan, keterampilan, dan menunjukkan aneka ragam perilaku. Keunikan dan keanekaragaman tersebut selayaknya dikelola agar mampu menciptakan sebuah kerja sama tim dalam melakukan perubahan-perubahan guna menghadapi era persaingan bebas ini. Oleh karena itu sumber daya manusia di dalam suatu organisasi perlu untuk dilakukan pengelolaan yang kemudian diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM sifatnya

lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Fokus utama manajer sebagai pemimpin organisasi diharapkan untuk meningkatkan efektifitas organisasi adalah perilaku sumberdaya manusia (SDM) dalam bekerja. Efektifitas suatu organisasi dapat dilihat dari interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok, dan sistem-sistem organisasi yang menghasilkan output manusia yang memiliki tingkat absensi yang rendah, perputaran karyawan yang rendah, minimnya perilaku menyimpang dalam organisasi, tercapainya kepuasan kerja, memiliki komitmen terhadap perusahaan dan juga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Robbins & Judge, 2008).

Oleh karena itu, kebutuhan dan keinginan dari karyawan sebagai SDM juga harus didukung oleh organisasi melalui kepemimpinan manajernya agar karyawan dapat termotivasi untuk berkinerja baik dan merasa puas atas hasil kerjanya. Pekerjaan merupakan lebih dari sekedar aktivitas mengatur kertas, menulis kode program, menunggu pelanggan, atau mengendarai sebuah truk. Setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi kerja yang acap kali kurang ideal, dll (Robbins and Judge 2008). Hal ini tentunya membutuhkan kontribusi organisasi dalam menciptakan komitmen bagi karyawan agar kinerja yang dihasilkan juga maksimal.

Dalam organisasi pemerintahan, SDM tersebut dinamakan dengan Aparatur Sipil Negara (ASN). Pasal 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan “Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN disertai tugas dalam suatu jabatan

pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan”.

ASN sebagai aparatur pemerintah, abdi negara, dan abdi masyarakat, berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Untuk mewujudkan peningkatan pelayanan masyarakat diperlukan pegawai yang handal, profesional, punya dedikasi yang tinggi, yang mampu dan mau mengemban tugas yang dipercayakan kepadanya secara efektif dan efisien, sehingga pelayanan pada masyarakat dapat terlaksana dengan lebih baik, lebih cepat dan lebih memuaskan.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 sebagaimana yang telah dirubah salah satunya dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah merupakan implementasi era reformasi sebagai dasar otonomi daerah, bertujuan mewujudkan *Good Governance* dan *Clean Government* mau tak mau menuntut adanya ASN yang jujur, berdisiplin tinggi, berdedikasi dan memiliki komitmen kerja yang tinggi, sehingga kinerja organisasi pemerintah daerah di semua bidang kehidupan diharapkan menjadi lebih baik. Perwujudan *Good Governance* dan *Clean Government* tersebut menjadi pekerjaan rumah yang harus disiapkan oleh pemerintah baik pusat maupun pemerintah daerah, tidak terkecuali Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

Sebagai wakil pemerintah pusat di daerah, peran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat salah satunya menjamin pelaksanaan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dengan cara melakukan supervisi dan fasilitasi terhadap pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat, lembaga-lembaga adat, pembangunan badan usaha milik nagari/desa dan kegiatan-kegiatan pemerintahan desa lainnya yang

berada di kabupaten/kota di wilayah Provinsi Sumatera Barat. Untuk menjalankan tugas tersebut Pemerintah Provinsi Sumatera Barat menetapkan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Barat terhitung 1 Januari 2017 yang salah satunya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sebagai pengganti dari Organisasi Perangkat Daerah yang lama yaitu Badan Pemberdayaan Masyarakat (BPM). Adapun tugas dan fungsinya mengacu pada Peraturan Gubernur Nomor 42 Tahun 2017 tentang uraian tugas pokok dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Provinsi Sumatera Barat. Untuk melaksanakan tupoksinya, DPMD menyusun program dan kegiatan setiap tahunnya dan berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah program dan keuangan dapat dijalankan dengan mengalokasikan keuangan daerah.

Berdasarkan keterangan tersebut, tentunya manajer dari DPMD yang dikenal dengan sebutan Kepala DPMD harus mampu memainkan peranan untuk menimbulkan jiwa kepemimpinan yang transformasional dan komitmen ASN yang bertugas di DPMD untuk merealisasikan program dan kegiatan DPMD tersebut. Selain itu, Kepala DPMD haruslah mampu mengalokasikan anggaran maupun ASN untuk merealisasikan program dan kegiatannya. Artinya perilaku ASN yang kooperatif dan saling kerjasama tanpa memikirkan ASN mana yang memiliki tanggungjawab utama untuk mewujudkan program dan kegiatan DPMD.

Perilaku-perilaku kooperatif dan saling membantu yang berada diluar persyaratan formal sangat penting bagi berfungsinya organisasi (Robbin, 2013). Perilaku tambahan diluar diskripsi pekerjaan dalam organisasi sering disebut

sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational citizenship behavior* (OCB). Sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organisasi-organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka yang akan memberikan kinerja yang melampaui perkiraan.

Manfaat OCB dapat dirasakan oleh organisasi itu sendiri dan para karyawan yang berada di organisasi tersebut. Padsakoff et al (2012, 543-545) menyatakan bahwa OCB memiliki manfaat bagi organisasi salah satunya dapat meningkatkan produktifitas kerja anggota organisasi. Dengan demikian peningkatan produktifitas kerja ASN DPMD berpeluang diwujudkan dengan OCB yang dimiliki oleh masing-masing ASN. Adapun produktifitas kerja ASN DPMD dapat dilihat pada Tabel 1.1 tentang realisasi Fisik dan Keuangan DPMD dalam laporan keuangan pada tahun 2018 di bawah ini.

**Tabel 1.1 Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan Tahun 2018
Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat**

Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des	K	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov
7.01	15.09	30.96	37.69	46.98	55.83	69.23	83.51	91.54	95.87	98.73	100	T	3.94	14.2	27.19	34.47	43.74	51.75	65.14	76.95	85.98	91.48	95.9
3.06	6.12	10.17	13.23	27.42	30.48	33.54	43.79	54.1				R	0		24.12	33.67	42.97	47.21	52.09	60.08			
3.95	8.97	20.79	24.46	19.56	25.35	35.69	39.72	37.44				D			-3.07	-0.8	-0.77	-4.54	-13.05	-16.87			

Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat, Tahun 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut, dapat diketahui Realisasi Fisik jauh lebih rendah dari apa yang telah di target kan di awal perencanaan. Artinya pelaksanaan Program dan Kegiatan masih saja belum maksimal, meskipun kesejahteraan dan sarana prasarana telah berupaya untuk dipenuhi. Kurang maksimalnya realisasi fisik dibandingkan Realisasi Keuangan, seperti yang diuraikan pada table diatas dikutip, bahwa tingkat keterlibatan ASN dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran masih bersifat kelompok tertentu berdasarkan bidang-bidang yang terdapat di DPMD, belum terdapat sinergitas ataupun sinkronisasi antar ASN dalam merumuskan program dan kegiatannya.

Berdasarkan keterangan-keterangan di atas, dapat diketahui bahwa produktifitas kerja keuangan yang ditunjukkan dari realisasi keuangan dan fisik, dapat menggambarkan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan belum maksimal. Hal ini juga menggambarkan perilaku-perilaku kooperatif dan saling membantusesama rekan kerja atau disebut sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi (PKO) atau *Organizational citizenship behavior* (OCB) juga berlangsung belum maksimal.

Padsakoff (2000:526-533) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB. Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, kepemimpinan serta pertukaran yang terjadi di organisasi. Namun untuk pelaksanaan program dan kegiatan di DPMD ini, penulis menduga kepemimpinan dan karakter individu yang meliputi komitmen terhadap organisasi sebagai faktor yang kuat mempengaruhi OCB dalam pelaksanaan program dan kegiatan di DPMD.

Hal ini sesuai dengan penelitian Jha (2014) dengan judul “*Transformational leadership and psychological empowerment Determinants of organizational citizenship behavior*” dengan hasilnya pengaruh kepemimpinan transformasional pada OCB telah ditemukan positif dan signifikan. Efek moderasi dari pemberdayaan psikologis pada OCB juga ditemukan signifikan. Dengan merujuk pada penelitian Jha (2014) di atas, kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh Kepala DPMD akan memberikan dampak terhadap OCB itu sendiri.

Yuki dalam Khan dan Nawaz (2017) mengemukakan beberapa pedoman bagi para pemimpin yang berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut salah satunya dengan menyatakan visi yang jelas dan menarik serta menjelaskan bagaimana pencapaian visi tersebut. Adapun bentuk strategi yang digunakan oleh Kepala DPMD dalam rangka meningkatkan OCB menuju peningkatan produktifitas kerja di DPMD seperti yang dikutip dalam LAKIP DPMD Tahun 2017, Kepala DPMD menetapkan visi DPMD yaitu “Terwujudnya Kemandirian Masyarakat Yang Partisipatif” dan misi sebagai berikut :

- a. Mewujudkan percepatan Penanggulangan Kemiskinan dan Meningkatnya Desa Mandiri.
- b. Mewujudkan Pengembangan Kelembagaan dan Partisipasi Masyarakat.
- c. Mewujudkan Pemantapan Kelembagaan Adat dan kehidupan Sosial Budaya Masyarakat.
- d. Mewujudkan Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat.
- e. Mewujudkan Peningkatan Pemanfaatan Sumber Daya Alam dan Pendayagunaan Teknologi Tepat Guna yang berwawasan lingkungan.

Visi dan Misi DPMD tersebut ditanamkan ke dalam diri masing-masing ASN untuk menyusun dan melaksanakan program dan kegiatan DPMD, sehingga

kata-kata partisipatif juga ikut menyadarkan ASN di DPMD untuk terlibat dalam setiap kegiatan DPMD meskipun tidak menjadi tanggungjawab mereka sepenuhnya. Penanaman visi dan misi dilakukan melalui pencetakan spanduk dan bener yang ditempelkan di dinding kantor. Selain itu, Kepala DPMD selalu menjadikan visi dan misi tersebut sebagai dasar pemikiran dalam penyusunan program dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabASN di DPMD.

Selain itu, faktor karakter individu berupa komitmen terhadap organisasinya juga memberikan pengaruh pada OCB dalam sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Sofiah Khan, et. Al(2012) dengan hasil penelitian komitmen organisasi (afektif dan normatif) merupakan variabel yang berdampak paling signifikan dalam menjelaskan OCB diantara para karyawan. Dan komitmen organisasi (afektif dan normatif) juga memperlihatkan hasil yang meyakinkan sebagai variabel yang memediasi gaya kepemimpinan

Dengan merujuk pada penelitian Sofiah Khan, et. Al(2012) di atas, faktor karakter individu yang meliputi komitmen terhadap organisasi akan memberikan dampak juga terhadap OCB dalam pelaksanaan program dan kegiatan di DPMD. Bentuk penekanan komitmen tersebut menurut Meyer dan Allen dalam Sancoko dan Pangabean (2015) salah satunya adalah melihat unsur kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan pegawai terhadap organisasinya dalam bentuk komitmen afektif dan juga komitmen normatif yang menunjukkan perasaan individu akan kewajiban untuk tetap bekerja pada organisasinya. Adapun bentuk pelaksanaan kewajiban tersebut, dapat dilihat dari tingkat kehadiran ASN untuk bekerja di DMPD.

Berdasarkan Pengamatan empiris dari penulis yang bekerja di DPMD Provinsi Sumatera Barat, dapat diketahui bahwa para ASN hadir terkadang hanya untuk mengambil absen, hal ini tentu berdampak terhadap prestasi kerja yang diraih DPMD dalam pencapaian target dalam pelaksanaan program dan kegiatannya. Artinya tingkat keterlibatan ASN terhadap program dan kegiatan tidak dapat sepenuhnya, sehingga berdampak mengganggu jalannya percepatan pelaksanaan program dan kegiatan.

Jika merujuk pada penelitian Yusof, et.al (2015) dengan hasil penelitiannya kepemimpinan transformasional, pertukaran pemimpin-anggota (LMX), spiritualitas tempat kerja dan pemberdayaan psikologis telah membawa keberhasilan bagi perilaku kewargaan organisasional (OCB) dalam suatu organisasi, maka didapatkan faktor lain yang mempengaruhi OCB tersebut, yang salah satunya adalah pemberdayaan psikologis. Selain itu, penelitian Farzaneh, et.al (2014) dengan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi bertindak sebagai mediator antara orang-pekerjaan (P-J) cocok dan person-organisasi (P-O) cocok dan OCB, Pemberdayaan psikologis bertindak sebagai moderator antara komitmen organisasi dan OCB. Dengan demikian diketahui bahwa pemberdayaan psikologi menjadi moderator dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

Merujuk pada fenomena di atas, penulis merasa penting untuk meneliti permasalahan yang terjadi ditengah-tengah pelaksanaan program dan kegiatan di DPMD Provinsi Sumatera Baratagar dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pembinaan pegawai dikemudian hari. Berdasarkan hal tersebut maka judul penelitian ini adalah : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Dengan**

Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Medorasi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat”

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah dan fenomena peneliti mengajukan beberapa permasalahan yang akan dirumuskan didalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* dengan pemberdayaan psikologis sebagai moderasi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* dengan pemberdayaan psikologis sebagai moderasi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat
2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat
3. Pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* dengan pemberdayaan psikologis sebagai moderasi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat
5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* dengan pemberdayaan psikologis sebagai moderasi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Barat

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh didalam model penelitian ini dapat memberikan manfaat positif bagi:

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang sumber daya manusia dan juga diharapkan dapat dipakai sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.
2. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan wacana

- tentang kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, *Organization Citizenship Behavior* dan Pemberdayaan Psikologis.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat melalui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Dengan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Medorasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Organization Citizenship Behavior* (OCB)

2.1.1.1 Pengertian *Organization Citizenship Behavior* (OCB)