

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada perkembangan di era globalisasi seperti sekarang ini berdampak pada banyaknya perubahan yang sangat pesat di berbagai sektor sehingga perlu dilakukan penyesuaian secara tepat dan tanggap terhadap perubahan tersebut. Organisasi negeri maupun swasta juga merasakan perubahan yang terjadi seiring dengan kemajuan zaman.

Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.¹ Tujuan organisasi hendaknya dihayati oleh seluruh anggota organisasi sehingga setiap anggota diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui partisipasi mereka secara individual.

Agar eksistensi organisasi tersebut tetap diterima maka dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas layanan. Dalam meningkatkan kualitas layanan suatu organisasi sumber daya manusia adalah aspek pertama yang harus selalu diperhatikan dan dikembangkan. Pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi.

¹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h.30.

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam organisasi untuk menjalankan tugas dan fungsi organisasi.² Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi harus sesuai kebutuhan dan memahami pembagian tugas serta kewajiban lainnya. Sumber daya manusia yang kompeten akan membantu organisasi mencapai produktivitas maksimal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi.

Dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu organisasi diperlukan adanya perilaku *extra-role* didalam diri pegawai. Perilaku *extra-role* tidak terdeskripsikan secara formal tetap sangat diharapkan muncul di dalam organisasi karena memiliki kontribusi yang sama pentingnya dengan perilaku *in-role*. Perilaku dimana pegawai mau bekerja tidak hanya yang menjadi tugasnya (*in-role*) namun melebihi apa yang bukan menjadi tuntutan tugasnya (*extra-role*) tanpa mendapatkan kompensasi atau penghargaan secara formal.

Perilaku *extra-role* merupakan perilaku yang sangat diharapkan dan sangat dihargai ketika pegawai melakukan pekerjaan tanpa deskripsi formal karena perilaku tersebut mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Perilaku ekstra-role atau sering disebut juga *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

² Danang Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Services, 2012), h. 1.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan istilah perilaku sukarela dalam membantu memajukan tujuan suatu organisasi. perilaku OCB pegawai tidak hanya meningkatkan kelancaran kegiatan operasional instansi tempat pegawai tersebut bekerja, akan tetapi lebih penting kepada keberhasilan tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Organizational Citizenship Behavior ini tercermin melalui perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturanaturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku OCB lebih dipandang sebagai manifestasi seorang pegawai dalam berinteraksi di tempat kerja. Perilaku OCB lebih bersifat altruistik (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri namun juga mementingkan kesejahteraan orang lain.

Dalam membangun perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diperlukan adanya komitmen didalam diri pegawai untuk pencapaian tujuan organisasi. komitmen merupakan keputusan individu untuk tetap bertahan pada tujuannya. Komitmen organisasi merupakan keputusan individu terhadap penerimaan nilai dan tujuan suatu organisasi, sehingga individu akan tetap bertahan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Komitmen organisasional merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai figure sentral bagi organisasi.³ Tanpa komitmen organisasional, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari SDM. Oleh karena itu, komitmen organisasional harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis di sanubari SDM.

Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan cenderung menunjukkan perilaku konstruktif dalam bekerja. Perilaku konstruktif akan menciptakan kinerja yang lebih produktif untuk organisasi, sehingga perlu keseriusan secara konsisten untuk melakukan hal-hal yang bersifat *extra-role*. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi diharapkan bisa memberikan perilaku *extra role* atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam memberikan kinerjanya semaksimal mungkin untuk organisasi agar nantinya dapat meningkatkan produktifitas organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Moch. Yogi Fajar Alhabibi yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung mengidentifikasi adanya indikator lemahnya perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung hal tersebut diperoleh dari hasil survei untuk mengetahui perilaku *organizational citizenship behavior* yang sebenarnya terjadi pada karyawan dengan menggunakan kuesioner mengenai *organizational*

³ Donni Juni Priansa, Perencanaan dan Pengembangan SDM (Bandung: Alfabeta, 2014), h.234

citizenship behavior yang dibagikan kepada 30 orang responden yaitu karyawan kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Berdasarkan data hasil dari kuesioner pra-survey perilaku *organizational citizenship behavior*, dapat dikatakan perilaku *organizational citizenship behavior* di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung masih kurang tinggi karena hanya menunjukkan nilai rata-rata 3,65 dari skala 5. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan tidak selalu mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadi, karyawan tidak selalu siap membantu rekan kerjanya, tidak semua karyawan mau berpartisipasi pada setiap kegiatan perusahaan, tidak semua karyawan dapat bertanggungjawab secara maksimal terhadap semua pekerjaannya, sedikit karyawan yang selalu siap membantu perusahaan, karyawan tidak selalu memberikan toleransi kepada rekan kerjanya, karyawan tidak mempunyai keinginan untuk bertahan dalam perusahaan, tidak semua karyawan dapat berkreatifitas dalam bekerja, tidak semua karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, karyawan tidak senang bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedikit karyawan yang memiliki inisiatif dalam bekerja, karyawan tidak dapat bersikap bijaksana terhadap masalah yang dialami oleh karyawan, sedikit karyawan yang memiliki komitmen dengan perusahaan, dan karyawan tidak selalu berhati-hati dalam menyelesaikan pekerjaan.

Moch. Yogi juga mempresentasikan faktor yang mempengaruhi perilaku organizational citizenship behavior yang terjadi pada karyawan diantaranya⁴ :

No	Faktor- faktor	Presentase	
		Ya	Tidak
1.	Kepemimpinan	47%	53%
2.	Budaya Organisasi	32%	68%
3.	Kepuasan Kerja	65%	35%
4.	Motivasi	38%	62%
5.	Komitmen Organisasi	60%	40%
6.	Keadilan Organisasi	27%	73%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Moch. Yogi Fajar Alhabibi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan salah satu faktor terbesar yang mempengaruhi perilaku OCB pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi dapat dilihat dari keinginan pegawai untuk tetap bertahan pada organisasi, percaya dan menerima terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, loyalitas pada organisasi, bertanggung jawab serta aktif terlibat pada kegiatan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung akan melakukan hal positif yang bersifat konstruktif untuk organisasi diantaranya

⁴ <http://repository.unpas.ac.id/33522/>. Diakses pada tanggal 27 November 2018 pukul 08.35 WIB.

dapat tercermin dari perilaku menolong sesama rekan kerja, selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, bersikap sportif, bekerja melebihi standar, selalu berpartisipasi dalam kegiatan organisasi.

Terkait dengan penelitian ini, yaitu OCB di kalangan pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud berbeda satu sama lainnya. Pada kenyataannya masih ada diantaranya pegawai yang masih menunjukkan perilaku OCB yang baik salah satu contoh adalah dengan inisiatif membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, bertanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan serta keinginan dalam membantu memajukan organisasi. Sebaliknya juga ada diantara pegawai instansi tersebut ada yang memiliki OCB yang kurang baik ditandai dengan kurangnya inisiatif membantu rekan kerja, kurangnya bekerja melebihi standar, kurangnya kemampuan dalam bekerja, kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan, dan kurang menghargai peraturan yang berlaku dalam sebuah organisasi tersebut.

Indikasi dari kurangnya OCB dikalangan pegawai ini dapat dilihat dari adanya diantara pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud yang masih kurang bekerja lebih untuk organisasi. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara terhadap Kepala Sub bagian Program dan Evaluasi Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud yakni Ibu Drs. Sri Wahyuningsih sebagai berikut:

Berdasarkan hasil observasi peneliti menemukan permasalahan yang terjadi, pada kenyataannya adalah masih ada beberapa pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud melanggar tata tertib yang dibuat oleh organisasi salah satunya adalah jam masuk kerja. Masih ditemui beberapa pegawai yang datang terlambat. Hal ini mencerminkan perilaku negatif yang terjadi dikalangan pegawai, karena dengan adanya pegawai yang masih terlambat akan berdampak tidak baik pada efektivitas dalam bekerja.

Perihal perilaku OCB dalam pegawai Kepala Sub Bagian Program dan Evaluasi Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud mengakui tidak semua pegawai memiliki perilaku OCB. Menurut beliau perilaku OCB pegawai yang bekerja di Direktorat Pembinaan SD masih harus ditingkatkan mengingat rendahnya perilaku inisiatif atau sukarela dalam membantu pekerjaan rekan kerja dan juga masih kurangnya pegawai dalam bekerja lebih untuk organisasi. Rata-rata pegawai harus terlebih dahulu diarahkan untuk mengerjakan pekerjaan serta masih ada beberapa pegawai yang masih rendah rasa tanggung jawabnya terhadap tugas yang diberikan⁵

Senada dengan pendapat yang telah disampaikan Ibu Sri Wahyuningsih, Bapak Suyato selaku Kepala Seksi Program mengakui masih rendahnya perilaku OCB pegawai Direktorat Pembinaan SD.

Masih banyak ditemui pegawai-pegawai yang memiliki perilaku OCB rendah hal ini dapat dilihat dari pegawai yang masih harus diarahkan terlebih dahulu untuk melakukan pekerjaan ataupun membantu pekerjaan rekan kerjanya, padahal pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan tanpa menunggu arahan terlebih dahulu dari pimpinan.⁶

Namun untuk mengatasi hal tersebut, pimpinan yang ada di Direktorat Pembinaan SD akan mencari solusi terbaik untuk dapat

⁵ Hasil informasi dengan narasumber Ibu Drs. Sri Wahyuningsih (Kepala Subdit Program dan Evaluasi Direktorat Pembinaan SD), Pada hari Kamis, tanggal 4/Oktober/2018.pukul 09.35 WIB.

⁶ Hasil informasi dengan narasumber Bapak Suyato (Kepala Seksi Program Direktorat Pembinaan SD), Pada hari Kamis, tanggal 4/Oktober/2018 pukul 09.35 WIB.

meningkatkan perilaku OCB pegawai. Salah satunya dengan memberikan *reward* untuk pegawai yang memiliki kinerja yang bagus serta selalu memberikan penguatan atau motivasi untuk perilaku OCB pegawai agar tujuan dari organisasi dapat berjalan semaksimal mungkin.

Dengan temuan seperti ini dalam pegawai lingkungan Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Pegawai di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbud”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka terdapat beberapa permasalahan yang di identifikasikan sebagai berikut :

1. Apakah komitmen mampu meningkatkan OCB pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud?
2. Apakah kepercayaan dapat meningkatkan OCB pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud?
3. Apakah terdapat hubungan antara komitmen dengan OCB pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud?

4. Apakah terdapat komitmen yang mempengaruhi kinerja pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti pada:

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel Y (variabel terikat) dengan subyek penelitian yaitu pegawai di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud dengan indikator 1) keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, 2) kepercayaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 3) penerimaan terhadap organisasi, 4) keterlibatan pada kegiatan organisasi, 5) loyalitas pada organisasi, 6) tanggung jawab terhadap organisasi.
2. Komitmen organisasi sebagai variabel X (variabel bebas) pada pegawai di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud dengan indikator indikator 1) menolong rekan kerja (*Altruisme*); 2) menjaga hubungan baik dengan rekan kerja (*Courtesy*); 3) bersikap sportif (*Sportsmanship*); 4) bekerja melebihi standar organisasi (*Conscientiousness*); 5) berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (*Civic Virtue*).
3. Sampel yang digunakan adalah 63 pegawai di Direktorat Pembinaan SD Ditjen Dikdasmen Kemendikbud.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan OCB Pegawai di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis maupun praktis kepada beberapa pihak, di antaranya:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai acuan untuk lebih memahami konsep komitmen organisasi dan OCB di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, sebagai masukan dan acuan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan serta mendapatkan pengalaman baik secara penelitian, isi, dan cakrawala berpikir, khususnya tentang hubungan antara komitmen organisasi dengan OCB di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdasmen Kemendikbud.
- b. Bagi lembaga, sebagai dasar untuk pengambilan keputusan tentang peningkatan kepedulian akan pentingnya membangun OCB di lingkungan organisasi.

- c. Bagi pembaca, sebagai bahan referensi tambahan bagi pihak-pihak yang tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dan juga dapat menjadi tambahan wawasan mengenai hubungan antara komitmen organisasi dengan OCB.

