

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Studi tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) semakin berkembang sejalan dengan kesadaran bahwa perilaku individu berpengaruh pada kinerja individu, kelompok, maupun organisasi. Perilaku positif sumber daya manusia (SDM) baik sebagai atasan maupun bawahan, akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan pada gilirannya meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Sebaliknya, perilaku negatif SDM dalam organisasi akan menumbuhkan suasana kerja yang tidak kondusif. OCB berkaitan dengan bagaimana orang bertindak dan bereaksi dalam semua jenis organisasi. Dalam kehidupan organisasi, orang dipekerjakan, dididik dan dilatih, diberi informasi, dilindungi, dan dikembangkan. Dengan kata lain, maka OCB adalah bagaimana orang berperilaku di dalam suatu organisasi (Wibowo, 2014: 1). Castro *et.al.*, **dalam** Ngadiman *et.all.* (2013: 46) menyatakan bahwa, “*OCB is a type of behavior of members of organization intended to improve the effectiveness of organization, without ignoring productivity, individual goal of each employee*”. OCB adalah jenis perilaku anggota organisasi yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi, tanpa mengabaikan produktivitas dan tujuan individu tiap karyawan.

Terkait dengan hal tersebut, Fuller, Marler, dan Hester **dalam** López *et.al.* (2012: 5-6) mengemukakan bahwa:

Suggest that access to strategic information and resources can provide opportunities for individuals to adopt change-oriented behaviors, but only some of them can respond to this opportunity. The builders of proactive behaviors, such as change-oriented OCB, can be individual characteristics, leadership and organizational climate.

Akses terhadap informasi strategis dan sumber daya dapat memberi kesempatan bagi individu untuk mengadopsi perilaku yang berorientasi pada perubahan, namun hanya beberapa dari mereka yang dapat memberikan tanggapan/respon terhadap hal ini. Para pengembang teori proaktif perilaku, seperti perilaku sosial organisasi (OCB) yang berorientasi pada perubahan, dapat menjadi individu-individu yang berkarakter, memiliki gaya kepemimpinan, dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif.

Reformasi birokrasi merupakan suatu cara baru yang lebih baik daripada sebelumnya serta memiliki kemampuan untuk lebih menguasai alam lingkungan, nilai-nilai dan sumber daya yang ada dalam rangka peningkatan kemampuan diri yang mencakup seluruh aspek kehidupan bangsa dan negara. Dalam reformasi birokrasi, pembangunan nasional dilaksanakan secara bersama-sama oleh pemerintah dan masyarakat. Hal ini berarti bahwa di dalam pembangunan, yang ditingkatkan kualitasnya tidak saja pemerintah sebagai administrator dan dinamisor pembangunan itu sendiri, tetapi juga masyarakat Indonesia. Pembangunan nasional yang dilaksanakan pada era reformasi birokrasi dilaksanakan secara bersama-sama oleh pemerintah dan masyarakat. Hal ini berarti bahwa di dalam pembangunan, yang ditingkatkan kualitasnya tidak saja pemerintah sebagai administrator dan dinamisor

pembangunan itu sendiri, tetapi juga masyarakat Indonesia. Proses pembangunan tersebut, akan menghadapkan aparatur pemerintah kepada kondisi kompleksitas tugas pemerintahan dan pembangunan serta tuntutan pelayanan masyarakat yang lebih variatif dan berkualitas. Sebagai organisasi sektor publik, organisasi yang dikelola oleh pemerintah dengan tujuan untuk melayani masyarakat sering digambarkan tidak produktif, tidak efisien, selalalu rugi, rendah kualitas, miskin inovasi dan kreativitas, serta berbagai kritikan lainnya. Pada kondisi tersebut, banyak hal yang perlu untuk diperbarui, disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan nyata di masyarakat.

Reformasi di sektor publik yang bergulir saat ini mengarahkan terjadinya perubahan pola dan gaya penyelenggaraan pemerintah yang lebih baik, demokratis, terbuka, luwes, efisien, dan akuntabel. Salah satu konsep pengelola organisasi pemerintah supaya mampu melayani masyarakat dengan baik adalah konsep “*good governance*” yang menunjukkan kepada upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan proses manajemen pemerintah sehingga kinerja pelayanan menjadi lebih baik (Titisari: 2014: 1).

Stuart-Kotze **dalam** Wibowo (2014: 3) melihat pentingnya mempelajari perilaku karena berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia. Kinerja sumber daya manusia akan dapat meningkat apabila perilakunya sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Poncheri **dalam** Chelagat *et.al.* (2015: 56) mendefinisikan OCB sebagai dua hal, dimana yang pertama ia mendefinisikan OCB, “*As positive behavior that has positive effect on organizational development*”, sebagai perilaku positif yang berpengaruh positif terhadap perkembangan organisasi. Sedangkan yang kedua, ia mendefinisikan OCB, “*As behaviors that have positive impact on the organizations productivity*”, sebagai perilaku yang berdampak positif terhadap produktivitas organisasi.

Selaras dengan hal tersebut, Chiu dan Chen **dalam** Porgaz *et.al.* (2015: 801) menyebut karyawan yang memiliki perilaku sosial organisasi yang baik (OCB) dapat meningkatkan kinerja efektif organisasi:

OCB is defined as a behavior that is beyond the defined job roles which is not directly and openly recognized by the formal reward system, while, in general, this behavior enhances the effective performance of the organization.

OCB didefinisikan sebagai perilaku yang berada di luar peran pekerjaan yang didefinisikan yang tidak secara langsung dan terbuka diakui oleh sistem penghargaan formal, sementara pada umumnya perilaku ini meningkatkan kinerja efektif organisasi.

Menurut Markozy **dalam** Titisari (2014: 3), karyawan yang lebih baik (*good citizen*) adalah cenderung untuk menampilkan *organizational citizenship behavior* (OCB) atau lebih dikenal dengan perilaku sosial organisasi di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak OCB. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan, yang menuntut adanya OCB karyawan dalam suatu instansi. Menurut Organ dan Bateman, perilaku yang menjadi tuntunan organisasi pada karyawan tidak

hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra role* atau yang disebut *organizational citizenship behavior* (OCB).

Hal ini juga terjadi pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2001 tentang Pemberian Otonomi Khusus (Otsus) kepada Provinsi Aceh (Lembaran Negara Republik Indonesia, 2001: 1142001), maka Provinsi Aceh berhak mendapatkan dana alokasi khusus (DAU) yang nilainya lebih besar dari sebelumnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Aceh, termasuk kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Aceh, dengan harapan adanya peningkatan kinerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB) PNS tersebut. Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang telah dilakukan oleh peneliti pada bulan Januari tahun 2019 dalam melihat seberapa besar *organizational citizenship behavior* (OCB) PNS pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh, ditemukan adanya PNS yang datang terlambat dan pulang lebih awal tanpa melakukan aktivitas yang berarti, lamban dalam menyelesaikan pekerjaan, saat jam kerja ada beberapa PNS pergi ke pojok kantin atau warung kopi untuk berbincang-bincang dengan santai yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.

Selain itu, ditemukan adanya PNS yang bermain *game*, *facebook* (FB), *what's up* (WA), *black berry messenger* (BBM), dan *sort message services* (sms) di komputer dan *smartphone* untuk mengisi waktu pada jam kerja, serta masih ada PNS yang kurang terampil dalam menjalin komunikasi yang efektif terhadap orang lain dan ketidakmampuan

pegawai dalam mengatasi emosi-emosi yang terjadi di lingkungan kerja mereka. Kebanyakan pegawai berpendapat rajin tidak rajin tidak berpengaruh terhadap imbalan yang mereka terima. Hal ini dapat menyebabkan tidak terbentuknya OCB pegawai tersebut. Maka untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja organisasi dibutuhkan pegawai yang dapat menampilkan OCB.

Pandangan dari segi efektivitas organisasi terdiri atas efektivitas individu dan kelompok. Pada tingkat yang paling dasar dalam suatu organisasi terletak pada efektivitas individu. Pandangan ini menekankan pada kinerja individu-individu yang ada di dalam organisasi. Pada pandangan efektivitas kelompok, penekanannya adalah pada kinerja yang dapat diberikan kelompok pekerja sebab di samping bekerja sendiri, pada kenyataannya individu biasanya bekerja bersama-sama di dalam kelompok. Bagi individu yang bekerja secara sendiri, maka besarnya efektivitas adalah yang dihasilkan secara sendiri, sedangkan bagi kelompok kerja, besarnya efektivitas merupakan hasil dari penggabungan masing-masing efektivitas dari masing-masing individu. Efektivitas organisasi lebih banyak dari jumlah efektivitas individu dan kelompok lewat pengaruh sinergistis (kerja sama). Dengan kerja sama, organisasi akan mampu mendapatkan kinerja yang lebih baik dan tinggi tingkatannya daripada kinerja tiap-tiap bagiannya (Tampubolon, 2012: 173-174).

Menurut Handoko (2013: 7), efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Stoner **dalam** Handoko (2013:

7), mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan definisi di atas terlihat bahwa efektivitas manajemen (*effective management*) adalah kemampuan dalam memilih proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan manajemen organisasi, maka seorang manajer efektif adalah manajer yang dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan (Handoko, 2013: 7). Kajian OCB juga mempelajari bagaimana organisasi dapat tersusun lebih efektif dan bagaimana kejadian-kejadian di lingkungan internal dan eksternal berpengaruh terhadap organisasi. Kajian OCB menerapkan pengetahuan dari beberapa disiplin ilmu dalam menyelidiki dampak dari individu, kelompok, budaya, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi agar organisasi itu bekerja secara efektif dalam mencapai tujuannya.

Selaras dengan hal tersebut, maka gaya manajemen yang efektif menurut Field dan Dubey **dalam** Nwadukwe *et.al.* (2012: 199) adalah:

Effective management style is the extent to which a leader continually and progressively leads and directs followers to a predetermined destination agreed upon by the whole group. It is the manner of approach to issues of the managers towards achieving the goals of their organization by transforming various resources available to any organization into output through the functions of management.

Gaya manajemen yang efektif adalah sejauh mana seorang pemimpin terus-menerus memimpin dan mengarahkan para pengikutnya menuju tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh seluruh kelompok. Ini adalah cara pendekatan para manajer terhadap isu-isu untuk mencapai tujuan organisasi mereka dengan mengubah berbagai sumber yang tersedia bagi organisasi manapun menjadi keluaran melalui fungsi manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas manajemen merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menampilkan OCB. Salah satu upaya untuk meningkatkan efektivitas manajemen pada pegawai agar tercipta OCB pegawai, yaitu dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Pegawai yang merasa seperti bekerja di rumah sendiri, dipercaya, dan merasa berharga, akan melakukan sesuatu yang lebih dari yang sekedar diminta. Ini karena mereka akan merasa bekerja sambil bermain, mereka menikmati apa yang dikerjakan sehingga tidak merasa berat melakukan kerja ekstra karena hak dan martabatnya dihargai dan dinilai penting. Studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dalam melihat seberapa besar pengaruh efektivitas manajemen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PNS pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh,

dijumpai hal-hal yang berkaitan dengan ketidakefektifan manajemen, seperti: (1) belum terbangunnya kerjasama yang efektif dan rasa hormat antar rekan kerja, (2) kurangnya penghargaan atas keterampilan, gagasan yang cemerlang, dan kinerja PNS dari atasan, (3) kurangnya dukungan dari pimpinan untuk tiap inovasi dan kreativitas yang tercipta dari PNS, (4) belum adanya kebebasan dalam membuat keputusan, (5) masih sulitnya mendapatkan informasi yang valid terkait pekerjaan, dan (6) belum lengkapnya sarana dan prasarana (perlengkapan) kerja.

Selama ini OCB PNS pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh dan efektivitas manajemen belum berjalan dengan baik dikarenakan salah satu penilaian pimpinan terhadap bawahan masih menilai secara subjektif atau lebih mengarah kepada kekerabatan dan kedekatannya kepada pimpinan, sehingga kinerja pegawai yang baik menjadi tidak terlihat, dimana pimpinan lebih mengutamakan kekerabatan dan kedekatan. Hal ini menyebabkan pegawai tersebut tidak bekerja secara maksimal.

Transformational leadership adalah tentang memimpin, mengubah strategi dan budaya organisasi sehingga menjadi lebih sesuai dengan lingkungan sekitarnya. *Transformational leader* adalah agen perubahan yang memberi energi dan mengarahkan pekerja pada serangkaian nilai-nilai dan perilaku baru organisasi (Wibowo, 2014: 285).

Northouse **dalam** Metwally *et.al.* (2014: 35), menyatakan bahwa:

Transformational leadership is a process that causes change in individuals and social systems. Furthermore, he showed that leaders who exhibited transformational leadership are the ones who were more effective and reached performance beyond expectation.

Kepemimpinan transformasional adalah proses yang menyebabkan perubahan pada individu dan sistem sosial. Selanjutnya, dia menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan transformasional adalah orang-orang yang lebih efektif dan mencapai kinerja melebihi harapan.

Hal ini selaras dengan konsep OCB, dimana kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh (Setiawan, dan Muhith, 2013: 25-26).

Studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dalam melihat seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PNS pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh, ditemukan masih rendahnya kinerja dan belum terbentuknya OCB PNS yang disebabkan oleh: (1) pemimpin yang belum memiliki visi dan misi yang jelas, terarah, dan terukur, (2) pemimpin yang belum dapat menjadi contoh simbol keberhasilan bagi bawahan, (3) pemimpin yang masih kaku dalam memimpin sehingga kurang mendapat kepercayaan dan penghargaan dari bawahan, (4) pemimpin belum dapat menjadi inovator dan motivator bagi bawahan, (5) pimpinan kurang memberi kepercayaan kepada bawahan terutama dalam

mengambil keputusan, dan (6) pemimpin berlaku kurang objektif dan jujur pada pegawai, serta tidak memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pegawai.

Penempatan (*placement*) adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaannya. Penempatan ini sangat penting, karena aktivitas-aktivitas perusahaan baru dapat dilakukan, jika semua jabatan ada pejabatnya (Hasibuan, 2011: 179-180). Penempatan (*placement*) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya, berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan tersebut. Seleksi dan penempatan yang efektif meliputi pencarian kesesuaian antara kebutuhan organisasi atau perusahaan untuk mendapatkan pelamar yang memenuhi syarat, seperti karyawan yang memiliki OCB yang tinggi, serta kebutuhan si calon karyawan akan *job* yang diinginkannya (Schuler, dan Jackson, 1997: 5).

Di sisi lain, Dessler **dalam** Kavoo-Linge *et.al.* (2013: 213) menyatakan bahwa, "*Employee placement is the process of assigning a new employee to a position within his or her sphere of authority where the employee will have a reasonable chance for success.*" Penempatan karyawan adalah proses menugaskan karyawan baru ke posisi di dalam lingkup kewenangannya dimana karyawan tersebut akan memiliki kesempatan yang wajar untuk sukses.

Kumar dan Sharma **dalam** Kavoo-Linge *et.al.* (2013: 213), menyatakan bahwa penempatan yang baik dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, “*Suggest that proper placement of workers reduces employee turnover, absenteeism and accident rates, and improves morale, all of which have implications on overall employee performance and productivity in the organization.*” Menunjukkan bahwa penempatan pekerja yang tepat mengurangi perputaran karyawan, ketidakhadiran, tingkat kecelakaan, dan meningkatkan moral yang semuanya berimplikasi pada kinerja dan produktivitas karyawan secara keseluruhan dalam organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai juga tidak terlepas dari penempatan (*placement*) yang dilaksanakan. Penempatan (*placement*) pegawai sebagai SDM organisasi harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja serta OCB pegawai. Pencocokan ini juga mempengaruhi biaya pelatihan dan operasi secara langsung dan terbentuknya OCB pegawai (Stoner, 1982: 8).

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dalam melihat seberapa besar pengaruh penempatan (*placement*) pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PNS pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh ditemukan: (1) belum adanya keadilan dalam penempatan (*placement*) pegawai pada tiap bidang, (2) belum adanya kejelasan penempatan pegawai sehingga kinerja pegawai masih di bawah standar, (3) adanya penempatan PNS pada posisi yang tidak sesuai

dengan keahlian, keterampilan, ataupun latar belakang pendidikannya, dan (4) rotasi dan mutasi pegawai pada Dindik Aceh terlalu cepat sehingga pegawai merasa kurang nyaman dalam bekerja. Hal ini mengakibatkan pegawai tersebut tidak dapat menampilkan OCB yang baik. Sesuai dengan teori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dimana untuk menciptakan OCB pegawai, maka penempatan (*placement*) harus dilaksanakan dengan baik dan sesuai prosedur.

Sebuah tim kerja terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja saling bergantung atau *interdependently* selama beberapa waktu untuk menyelesaikan tujuan bersama (*common goal*) yang berkaitan dengan beberapa tujuan yang berorientasi pada tugas (*task-oriented purpose*) (Colquitt *et.al.*, 2011: 375).

Selain itu, Oso **dalam** Hanaysha (2016: 168) berpendapat bahwa, "*Working in a team allows employees to feel empowered and this supports them to develop autonomy, which is a source of job satisfaction and low stress levels*", Bekerja dalam tim memungkinkan karyawan merasa diberdayakan dan ini mendukung mereka untuk mengembangkan diri secara otonom, yang merupakan sumber kepuasan kerja dan menurunkan tingkat stres.

Para peneliti juga menyatakan bahwa tim kerja dipandang sebagai tipe khusus dari kelompok, karena: (a) interaksi di antara anggota dalam tim berkisar sekitar ketergantungan lebih dalam satu sama lain daripada interaksi dalam kelompok, (b) interaksi dalam tim terjadi dengan tujuan yang berkaitan dengan tugas spesifik dalam pikiran. Anggota tim

tergantung satu sama lain untuk informasi kritis, bahan, dan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tujuan yang berhubungan dengan maksud untuk bersama (Wibowo, 2014: 181). Riset mengindikasikan bahwa kinerja *team work* biasanya melampaui individu apabila tugas-tugas yang dikerjakan menuntut keterampilan, penilaian, dan pengalaman yang beragam. Organisasi menggunakan struktur berbasis tim karena relatif lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan dibandingkan departemen tradisional atau kelompok kerja permanen lainnya (Robbins, dan Coulter, 2010: 310-311). Hal ini mengindikasikan bahwa *team work* yang solid akan membentuk OCB pegawai atau dengan kata lain *team work* merupakan salah satu faktor penentu OCB.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dalam melihat seberapa besar pengaruh *team work* terhadap OCB PNS pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh, ditemukan: (1) belum adanya keadilan dalam pembagian tugas dan tanggungjawab serta waktu kerja mengakibatkan terjadinya penumpukan pekerjaan pada beberapa pegawai, sementara pegawai yang lain tidak memiliki kejelasan tupoksi dan uraian jabatan (*jobdescription*), (2) belum adanya kejelasan tugas dan wewenang kerja sehingga waktu penyelesaian kerja terasa lambat, (3) masih adanya benturan kepentingan antara pimpinan dan bawahan ataupun sesama rekan kerja, (4) masih adanya gangguan dalam penyelesaian tugas dari bidang lain terkait kepentingan, (5) adanya hasil keputusan rapat yang tidak dijalankan, dan (6) adanya rapat yang tidak

menghasilkan keputusan apapun karena adanya benturan kepentingan (*deadlock*).

B. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan oleh peneliti, maka terdapat beberapa variabel yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini, diantaranya Efektivitas Manajemen, Kepemimpinan Transformasional, Penempatan, *Team Work*, dan *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh. Dalam rangka agar lebih fokus dalam melakukan penelitian ini, maka peneliti hanya melakukan penelitian yang berhubungan dengan kajian tentang pengaruh dari Efektivitas Manajemen, Kepemimpinan Transformasional, Penempatan, dan *Team Work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.

C. Perumusan Masalah

Maksud dari adanya perumusan masalah dalam penelitian ini untuk memberikan batasan agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus. Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung efektivitas manajemen terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?

2. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung penempatan terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung *team work* terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung efektivitas manajemen terhadap *team work* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *team work* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung penempatan terhadap *team work* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
8. Apakah terdapat pengaruh langsung efektivitas manajemen terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?
9. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?

10. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini untuk membangun model konseptual dan empirik dengan menganalisis dan membuktikan pengaruh dari Efektivitas Manajemen, Kepemimpinan Transformasional, Penempatan, dan *Team Work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh. Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini untuk menganalisis:

1. Pengaruh efektivitas manajemen terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
3. Pengaruh penempatan terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
4. Pengaruh *team work* terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
5. Pengaruh efektivitas manajemen terhadap *team work* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.

6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *team work* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
7. Pengaruh penempatan terhadap *team work* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
8. Pengaruh efektivitas manajemen terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
9. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.
10. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.

E. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritik dan secara praktis.

1. Secara Teoretis.

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia, yaitu teori yang berkaitan dengan variabel efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai dan *team work* terhadap *organizational citizenship behavior*.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan konsep yang dapat diimplementasikan khususnya di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Aceh. Diharapkan para pemangku kepentingan dapat melihat secara praktis bahwa peran dan fungsi efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai dan *team work* sangat penting dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh sehingga keberhasilan dan kelangsungan organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar. Dengan demikian Dinas Pendidikan Provinsi Aceh dapat melakukan aktivitas - aktivitas yang dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* PNS nya tersebut. Adapun bagi pembaca dan peneliti lain, diharapkan penelitian ini akan menjadi inspirasi dalam mengembangkan penelitian - penelitian lainnya khususnya di bidang sumber daya manusia.

F. State of The Art

Berdasarkan analisis dari penelitian-penelitian sebelumnya, terdapat beberapa poin yang menjadi keunikan dalam penelitian ini. Kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini, yaitu dalam populasi yang digunakan adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS), khusus golongan III (tiga) pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh, segi model penelitian, subjek penelitian, dan keterkaitan antar variabel dalam penelitian. Model

penelitian yang meneliti tentang efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai, dan *team work* terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh belum ditemukan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian terhadap perubahan perilaku sosial (*organizational citizenship behavior*) Pegawai Negeri Sipil yang dikaitkan dengan efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai, dan *team work*, juga belum ditemukan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Keunikan penelitian ini yaitu: (1) menggunakan variabel eksogen efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai, dan *team work* Pegawai Negeri Sipil serta variabel endogen *organizational citizenship behavior* untuk menganalisis variabel perubahan perilaku sosial (*organizational citizenship behavior*) pegawai. Sementara itu pada penelitian lain, dalam menentukan perubahan perilaku sosial (*organizational citizenship behavior*) pegawai dengan beberapa variabel eksogen lainnya, menggunakan metode analisis yang berbeda dengan penelitian ini (terdapat pada tabel perbandingan penelitian yang relevan), serta (2) belum ditemukan penelitian sebelumnya, penelitian yang membahas efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai, dan *team work* terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh, baik secara metode maupun aplikasi, dan (3) hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penempatan dan *teamwork* berpengaruh langsung

signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan efektivitas manajemen dan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh belum pernah ditemukan pada penelitian sebelumnya. Oleh karena itu kebaruan penelitian ini juga tidak hanya terbatas pada pembuatan model, namun juga berkontribusi menambahkan literatur yang sudah ada, khususnya penelitian yang meneliti tentang pengaruh efektivitas manajemen, kepemimpinan transformasional, penempatan pegawai, dan *team work* terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan Provinsi Aceh.

