BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organizational Citizenship Behaviour adalah perilaku ekstra seseorang dalam bekerja dan sudah menjadi perhatian peneliti sejak 4 Dekade. Sudah banyak penelitian yang dilakukan tentang OCB di beberapa sektor baik pendidikan, kesehatan maupun lembaga pemerintahaan (Shanker, 2018). OCB sudah terbukti membantu organisasi menuju kesuksesan seperti peningkatan kinerja dan produktivitas (Akram, Kamran, Iqbal, Habibah, & Atif Ishaq, 2018a; Teh, Boerhannoeddin, & Ismail, 2012)

Dinas Pertanian Provinsi Banten, berdasarkan hasil Analisis Beban Kerja (ABK) saat ini mengalami kekurangan pegawai sebanyak 18 orang PNS. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Campbell, 2018). Dinas Pertanian Provinsi Banten memiliki pegawai sebanyak 225 pegawai, dengan rincian sebagai berikut, 1 Kepala Dinas, 1 Sekertaris Dinas, 6 Kepala Bidang, 5 Kepala Balai 36 Kepala Seksi atau kepala Sub Bagian dan 176 Staf Pelaksana. Hal ini dirasa masih belum memenuhi kebutuhan Dinas Pertanian sesuai dengan TUPOKSI (tugas pokok dan fungsinya).

Permasalahan kekurangan Pegawai tidak hanya melanda Dinas Pertanian, ada beberapa Dinas mengalami hal yang sama, hal ini sudah coba dicarikan solusinya dengan mengajukan tambahan Pegawai Negeri Sipil Atau ASN kepada BKD Provinsi Banten, tetapi hal ini dirasakan membutuhkan waktu yang cukup lama, dikarenakan setiap Dinas diberikan formasi terbatas beberapa orang saja dan mekanismenya membutuhkan waktu yang sangat lama sekali (2018).

Selain permasalahan kekurangan pegawai, di Dinas Pertanian Provinsi Banten mengalami krisis kepemimpinan, berdasarkan data yang peneliti dapatkan ada beberapa posisi struktural yang saat ini diduduki oleh pegawai yang tidak sesuai latar belakang pendidikannya. Hal ini cukup berdampak kepada proses keberlangsungan organisasi yang mana dalam kegiataan sehari-hari kepercayaan pegawai kepada pemimpinnya menurun dikarenakan banyak faktor diantaranya kepercayaan pegawai, kepuasan kerja pegawai dan lain sebagainya (Gibson, Dollarhide, Conley, & Lowe, 2018).

Dengan kondisi saat ini Dinas Pertanian Provinsi Banten membutuhkan solusi yang cepat seperti melalui pendekatan kepemimpinan yang dapat membangkitkan semangat pegawai dalam bekerja dengan memberikan stimulus kepada pegawai dalam bekerja (Liu, 2018), Berdasarkan beberapa penelitian kepemimpinan transformasional dapat membangkitkan semangat para pegawai dalam bekerja hal ini terbukti dapat meningkatkan kinerja organisasi.(Yang & Yang, 2018) Dengan masih adanya kekurangan PNS di Dinas Pertanian Provinsi Banten maka dibutuhkan pegawai yang memiliki sifat-sifat mumpuni dengan karakteristik *OCB*. Tetapi kenyataannya dari hasil survey dan wawancara dengan kepala bidang dan kepala balai maka diperoleh data pegawai yang berperilaku dengan karakteristik *OCB* sejumlah 16 orang dari 176 orang PNS (Purwono, 2018).

Hal ini dapat menghambat perkembangan Dinas Pertanian untuk mencapai Visi dan Misinya, dikarenakan untuk mencapai semua itu perlu didukung oleh semua elemen baik dari pimpinan hingga pegawai terbawah. Selain itu ada beberapa data pendukung terkait deviasi antara target dan realisasi anggaran yang ada di Dinas Pertanian, Deviasi teringgi pada Tahun Anggaran 2016 sebesar

37,15% data terlampir. Hal ini mendukung dalam pembuktian bahwa adanya permasalahan di lingkup para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaanya.

Sikap Ekstra atau dalam dunia akademisi di sebut OCB, masih terlihat sangat kurang terlihat di lingkungan Dinas Pertanian, hal ini dapat dilihat dari rendahnya tingkat kesadaraan pegawai terhadap kewajibannya sendiri seperti tidak rutinya melakukan evaluasi pekerjaan yang sudah dilakukan, kurang bersedianya pegawai menggantikan pekerjaan rekan kerjanya yang berhalangan hadir atau membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerjanya (Kowal, Keplinger, & Mäkiö, 2018), lain halnya ketika pegawai melihat ada *reward* dibalik pekerjaan yang dibantunya (Sawalha, Kathawala, & Magableh, 2018) hal ini mencerminkan rendahnya tingkat OCB para pegawai di lingkungan Dinas Pertanian.

Penyebab rendahnya OCB tidak lahir begitu saja melainkan banyak faktor yang menyebabkannya, diantaranya gaya kepemimpinan (Pravichai & Ariyabuddhiphongs, 2018) Gaya kepemimpinan yang tepat pada saat ini sesuai dengan perkembangan dunia Industri 4.0 yaitu kepemimpinan transfromasional yang mana seorang pemimpin membantu para pegawai memotivasi dalam bekerja, menstimulus para pegawainya dalam bekerja seperti memberikan arahan dan gambaran tantangan masa yang akan datang (Montani & Dagenais-Desmarais, 2018)

Selain kepemimpinan transformasional ternyata budaya organisasi memiliki peranan dalam pembentukan sikap OCB (Desselle, Raja, Andrews, & Lui, 2018), hal ini senada dengan hasil penelitian Shane et.al yang membuktikan adanya keterkaitan dan korelasi antara budaya organisasi dengan pembentukan OCB. Budaya organisasi di Dinas Pertanian saat ini dirasa perlu disesuaikan kembali

dengan perkembangan saat ini, berdasarkan pengamataan peneliti masih ada beberapa kebiasaan buruk yang masih dilakukan pegawai dalam bekerja seperti ada beberapa pegawai yang hanya melakukan absensi saja tetapi tidak maksimal dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Budaya organisasi merupakan faktor eksternal dari diri pegawai, sedangkan dari faktor internal pegawai ada beberapa faktor diantaranya kepercayaan, kompetensi, kepuasan kerja dan kepribadian para pegawai itu sendiri. Dari sisi kepercayaan sudah terbukti memiliki peranan yang besar dalam pembentukan sikap OCB (Wright, 2018), hal yang patut diperhatikan khususnya di lingkungan para pegawai terlihat masih ragu terhadap pemimpinnya hal ini dapat dibuktikan dari pegawai berulang kali melakukan revisi pekerjaan yang diberikan pimpinan yang dirasa pimpinannya tidak dapat memberikan arahan yang jelas dan membangkitkan rasa kebersamaan dalam bekerja.

Kegagalan dalam bekerja bukan dikarenakan para pegawai tidak memiliki kompetensi dalam bekerja, melainkan pegawai tidak memiliki arah yang jelas dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi yang mumpuni merupakan syarat utama dalam melaksanakan pekerjaan, dengan kompetensi yang dimilikinya pegawai dapat membantu rekan kerja yang dirasa sedang mengalami kesulitan dalam penyelesaian pekerjaanya, hanya sedikit pegawai yang secara sukarela mau memberikan pertolongan walaupun tanpa diminta rekan kerja (Zineldin, 2017), hal ini semua kembali kepada kepribadian pegawai itu sendiri, karena kepribadian pegawai memiliki peranan dalam pembentukan lahirnya sikap OCB pegawai dalam lingkungan kerja hal ini sudah dibuktikan dalam beberapa penelitian baik di dalam maupun di luar negeri yang menjelaskan kepribadian salah satu faktor dalam

penentu lahirnya sikap OCB (Haider, Fernandez-Ortiz, & de Pablos Heredero, 2017).

Faktor internal lain yang dapat membentuk OCB, salah satunya yang terpenting adalah kepuasan kerja merupakan penentu utama OCB pegawai (Robbins & Judge, 2017). Pegawai yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentnag organisasi, membantu rekan kerja dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui standar. Lebih dari itu pegawai yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena merkea ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif (Robbins & Judge, 2013). Organ dan Bateman menyatakan bahwa semua dimensi dari kepuasan kerja seperti *work, co-worker, supervision, promotion, pay* dan *overall* berkolaborasi positif dengan OCB (Haider et al., 2017).

Penelitian terkini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan OCB berpengaruh pada persepsi kualitas pelayanan (Ocampo, Tan, & Sia, 2018). Premis utama dari teori ini adalah kepuasan ditentukan oleh perbedaan antara apa yang diharapakan dari dalam pekerjaan dengan apa yang diterima. Kepuasaan kerja merupakan sikap umum pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja lebih mencerminkan sikap dari pada perilaku. Keyakinan bahwa peagwai yang puas lebih produktif dari pada pegawai yang tidak puas menjadi prinsip dasar bagi para pimpinan (Robbins & Judge, 2013, 2017)

Hal ini semua dapat mempengaruhi hasil kerja para pegawai dalam bekerja seperti menurunnya tingkat produktivitas atau kinerja organisasi. Oleh karena itu peneliti tertarik membahas mengenai *OCB* pegawai yang ada di Dinas Pertanian Provinsi Banten.

B. Pembatasan Masalah

Sebagaimana disebutkan dalam identifikasi masalah di atas bahwa banyak variabel yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)* pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten mengingat keterbatasan penelitian dalam hal waktu, biaya, pengetahuan dan tenaga, maka penelitian ini hanya dibatasi pada upaya mengungkap, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepercayaan. Penelitian mengambil objek pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah maka dapat dikemukakan rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?
2. Adakah pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?
3. Adakah pengaruh langsung kepercayaan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?
4. Adakah pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan?
5. Adakah pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepercayaan?
6. Adakah pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel lain. Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan:

1. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.
2. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.
3. Pengaruh langsung kepercayaan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.
4. Pengaruh langsung kepemimpinan transformational terhadap kepercayaan pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.
5. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepercayaan pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.
6. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi pegawai Dinas Pertanian Provinsi Banten.

E. Signifikansi Penelitian

Creswell mengemukakan bahwa empat alasan utama untuk melakukan penelitian. (Creswell, 2012)

1. **Pertama**, penelitian dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan.
2. **Kedua**, penelitian dapat juga memperbaiki praktik-praktik yang ada. Dalam konteks ini, penelitian dilakukan untuk menyediakan berbagai solusi dan perbaikan yang ditawarkan oleh hasil penelitian tersebut.

3. **Ketiga**, hasil penelitian dapat juga membantu para penentu kebijakan untuk memformulasikan kebijakan baru demi perbaikan.
4. **Keempat**, penelitian dapat membantu mahasiswa untuk membangun keterampilan sebagai seorang peneliti dalam pengembangan konsep, penulisan, dan bahkan pengorganisasian konsep.

F. Kebaruan Penelitian (*State of The Art*)

1. Novelty berdasarkan Populasi
   - Berdasarkan literatur review yang di lakukan peneliti belum di temukan penelitian tentang OCB Pegawai di Dinas Pertanian
2. Novelty berdasarkan Teori
   - Peneliti akan melakukan pembuktian terkait teori OCB yang di ungkapkan oleh Dennis W. Organ mengatakan: *Organ then defined organizational citizenship behavior as an individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that in the aggregate promotes the effective functioning of the organization.* (Ocampo et al., 2018).
3. Novelty berdasarkan alat Ukur (*instrument*)
   - Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini, bersumber dari hipotesis setiap variable yang berdasarkan kepada pendapat para ahli yang di kutip diturunkan kedalam indikator dan diturunkan kedalam butir-butir pernyataan sebagai alat ukur atau instrument.
4. Novelty berdasarkan model konstelasi penelitian

   Model penelitian ini belum di temukan dalam riset sebelumnya yang peneliti perkuat dengan melakukan *litertature reviuew.*