

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Lembaga Pemerintah Daerah memiliki tugas dan peran dalam mengatur tata kelola pemerintahan di setiap wilayah, baik pada wilayah provinsi, kabupaten, maupun kota. Pelaksanaan teknis lembaga pemerintah dilakukan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD), seperti Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas dan Badan. Penyelenggaraan lembaga pemerintah daerah yang optimal dapat terlihat dari capaian kerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berada pada suatu daerah.

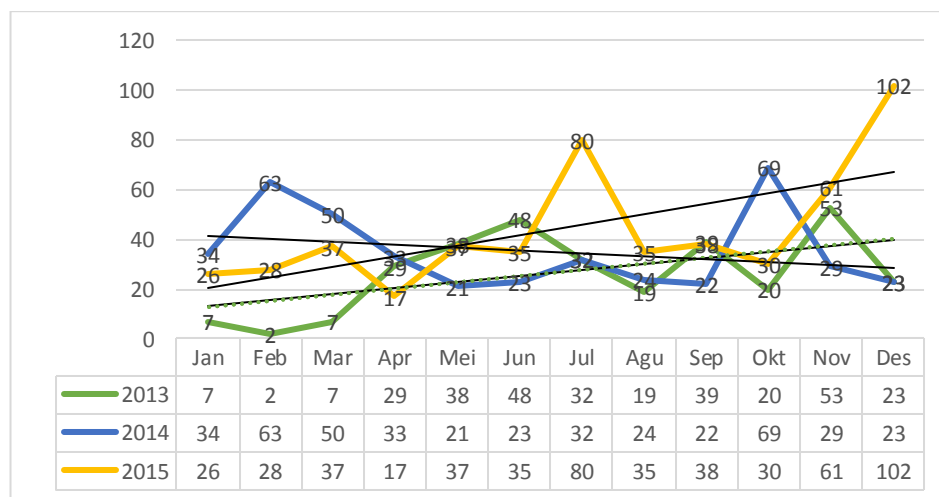
Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga teknis daerah Provinsi Jawa Barat yang mengkhususkan pada bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Diskominfo dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 21 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Jawa Barat dengan memiliki kewenangan dan cakupan kerja yang luas, dan mempunyai sasaran mengenai persoalan teknis, tapi juga kebijakan baik hubungannya kedalam maupun menyentuh kepentingan publik. Diskominfo memiliki keterkaitan dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo), dibentuknya Diskominfo Jabar untuk mendorong dan mendukung terlaksananya program kerja Kementerian Kominfo di daerah Provinsi Jawa Barat, mengacu pada otonomi daerah bahwa pemerintah daerah harus memiliki andil baik dalam pelaksanaan program maupun kebijakan sehingga tidak bersifat sentralisasi. Maka dari itu Diskominfo Jabar memiliki peran sebagai dinas yang mengelola sistem teknologi informasi dan komunikasi lalu menyalurkannya kepada masyarakat untuk dinikmati sehingga dapat diambil nilai manfaatnya.

Untuk dapat berhasil mencapai visi dan misi yang telah direncanakan, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat memerlukan sumber daya manusia yang mampu berperan dalam pencapaian tersebut. Robbins dan Judge (2008, hlm. 40) mengemukakan bahwa organisasi

yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan. Perilaku karyawan tersebut dikenal dengan istilah perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*).

Menurut Organ (2006, hlm. 8), perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (*agregat*) meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi-fungsi organisasi. Perilaku perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) ditunjukkan pegawai dengan membantu rekan kerjanya, menghindari konflik yang tidak perlu, menaati peraturan organisasi, serta mentoleransi keadaan yang kurang nyaman di lingkungan kerja.

Adapun fenomena berkaitan dengan perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) dapat terjadi dimana saja, termasuk pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat. Terdapat fenomena yang ditandai dengan tingginya jumlah keterlambatan pegawai. Berikut ini merupakan rekapitulasi keterlambatan pegawai Diskominfo:



Sumber: diolah dari data Absensi Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat

**Gambar 1.1**  
**Grafik Keterlambatan Kerja Pegawai Diskominfo Jabar**

Berdasarkan Gambar 1.1, dapat dilihat adanya kenaikan dan penurunan keterlambatan kerja pegawai secara fluktuatif pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Peningkatan keterlambatan terjadi secara signifikan pada bulan Desember tahun 2015 dari jumlah 61 menjadi 102. Sedangkan penurunan keterlambatan terjadi secara signifikan pada bulan Agustus tahun 2015 dari jumlah 80 menjadi 35. Sedangkan *trendline* menunjukkan terjadinya kenaikan yang tinggi pada tahun 2015. Secara keseluruhan tingkat keterlambatan pegawai masih cukup tinggi. Tingginya keterlambatan pegawai ini menunjukkan kurangnya kedisiplinan pegawai terhadap peraturan jam masuk kerja yang berlaku di kantor, atau dengan kata lain menunjukkan masih kurangnya sikap *conscientiousness* pegawai.

Disamping itu, fakta lain juga ditemukan bahwa masih banyak terdapat pegawai yang kurang berpartisipasi dalam kegiatan kantor diluar pekerjaan formal seperti yang tersaji dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Partisipasi Pegawai dalam Kegiatan Diskominfo jabar**

No	Kegiatan	Jumlah Pegawai	Jumlah Peserta	Persentase (%)
1	Outing 2013	108	75	69,45
2	Outing 2014	102	80	80, 4
3	Outing 2015	98	75	76,5

*Sumber: Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat*

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang turut berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi masih belum cukup tinggi, yaitu berkisar antara 69% sampai dengan 80% terhitung dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Mengingat cukup bermanfaatnya kegiatan semacam ini, dimana salah satunya pegawai melakukan kegiatan diluar pekerjaan formal dengan mengikuti kegiatan *character building*, idealnya pegawai yang ikut berpartisipasi berkisar antara 85% sampai dengan 100%. Namun melihat persentase partisipasi pegawai yang masih kurang dari 85%, maka tingkat partisipasi pegawai tersebut dapat dikatakan masih belum cukup ideal. Hal ini menunjukkan kontribusi pegawai terhadap organisasi masih belum maksimal, atau dengan kata lain *civic virtue* pegawai masih kurang.

Disamping itu, penulis melakukan pra penelitian yang dilakukan pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat melalui penyebaran kuesioner pra penelitian yang dilakukan pada 20 responden. Hasil penelitian tersebut ditunjukkan pada Tabel 1.2 berikut.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra Penelitian**

Pernyataan	Jawaban Alternatif				
	Selalu	Sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak Pernah
Saya membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja berlebih	3	8	6	3	-
Saya bersedia menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir	1	4	9	4	2
Saya membantu proses orientasi lingkungan kerja pada rekan kerja baru	3	9	5	3	-
Saya selalu menghormati hak-hak dan privasi rekan kerja	6	10	4	-	-
Saya menghindari terjadinya perselisihan dengan rekan kerja	7	11	2	-	-
Saya mentoleransi ketidaknyamanan yang terjadi di lingkungan kerja	2	4	10	3	1
Saya bekerja melebihi standar minimum	2	7	9	2	-
Saya menyelesaikan tugas sebelum waktunya	2	7	8	3	-
Saya berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi	1	7	8	4	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner Pra Penelitian, Tahun 2016

Peneliti menemukan fakta berdasarkan yang disajikan pada Tabel 1.2 bahwa *altruism* atau sikap membantu dan menolong sesama rekan kerja pada pegawai masih cukup rendah. Hasil pra penelitian menunjukkan jawaban atas pernyataan kesediaan responden untuk menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir, yaitu sebanyak 1 orang menyatakan selalu, 4 orang menyatakan sering, 9 orang menyatakan kadang-kadang, 4 orang menyatakan jarang dan 2 orang menyatakan tidak pernah. Sedangkan jawaban responden yang menyatakan kadang-kadang, jarang dan tidak pernah mendominasi jawaban responden atas jawaban dari pernyataan, yaitu sejumlah 15 orang, sehingga menunjukkan masih kurangnya *altruism* atau sikap pegawai dalam membantu dan menolong rekan kerjanya. Menurut keterangan beberapa pegawai, hal ini disebabkan karena setiap pegawai memiliki *job desk* masing-masing sehingga sulit untuk dapat membantu pekerjaan rekan kerjanya yang berhalangan hadir.

Selain itu, jawaban dari pernyataan lain juga menunjukkan bagaimana sikap toleransi pegawai terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi. Hasil pra

penelitian menunjukkan sikap toleransi pegawai atas ketidaknyamanan yang terjadi di lingkungan kerja masih rendah. Jawaban atas pernyataan sikap toleransi tersebut yaitu sebanyak 2 orang menyatakan selalu, 4 orang menyatakan sering, 10 orang menyatakan kadang-kadang, 3 orang menyatakan jarang, dan 1 orang menyatakan tidak pernah. Sedangkan jawaban responden yang menyatakan kadang-kadang, jarang dan tidak pernah mendominasi jawaban responden atas jawaban dari pernyataan tersebut, yaitu sejumlah 14 orang. Hal ini menunjukkan sikap toleransi pegawai terhadap keadaan kurang ideal dalam organisasi masih kurang atau dapat dikatakan jika *sportmanship* pegawai relatif rendah.

Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat menguatkan data-data yang peneliti peroleh. Beliau mengatakan tidak semua pegawai memiliki berbagai indikator perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) yang baik. Perilaku yang ditunjukkan oleh setiap pegawai sangat beragam sehingga organisasi memerlukan pengelolaan pegawai yang lebih optimal guna memberikan dampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi fungsi-fungsi organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan, terdapat beberapa indikator yang menunjukkan belum optimalnya perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat. Sedangkan perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) sangat penting karena akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi pegawai itu sendiri tetapi juga memberikan keuntungan bagi organisasi. Sebagai lembaga pemerintah, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat membutuhkan pegawai berperilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) yang baik guna memberikan pelayanan yang optimal terhadap masyarakat Jawa Barat.

Dalam hal ini, organisasi membutuhkan pemimpin yang sadar akan pentingnya perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) sehingga pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan pegawainya untuk memunculkan perilaku tersebut. Gary Yukl (2010, hlm. 320) mengatakan para

pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan dan membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri demi organisasi. Hasil dari pengaruh ini, para pengikut merasa percaya dan hormat terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan sebelumnya.

Disamping itu, penelitian Podsakoff, dkk (2000) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang diharapkan dari organisasi. Faktor tersebut yang diduga dapat meningkatkan perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.

Penelitian ini dilakukan untuk meninjau lebih lanjut secara ringkas mengenai permasalahan mengenai perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Keanggotaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) Pegawai (Studi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat)”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang pada Subbab 1.1, dapat diketahui yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini yaitu belum optimalnya perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat. Hal ini ditandai dengan kurangnya disiplin pegawai dalam mematuhi aturan organisasi, kurangnya keikutsertaan pegawai, kurangnya kesediaan pegawai membantu rekan kerjanya, kurangnya toleransi pegawai terhadap keadaan kurang ideal dalam organisasi dan lain sebagainya.

Gary Yukl (2010, hlm. 320) mengatakan para pemimpin transformasional membuat pengikut menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri demi organisasi. Disamping itu, Podsakoff, dkk (2000) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan

kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang diharapkan dari organisasi.

Belum optimalnya perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat, salah satunya dapat disebabkan oleh kurang efektifnya peran pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan pegawai untuk menciptakan dan mengembangkan perilaku tersebut. Mengingat pentingnya perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) dalam mendukung keberhasilan organisasi, maka selanjutnya organisasi perlu melakukan upaya untuk memunculkan atau meningkatkan perilaku tersebut.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai kepemimpinan transformasional di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana gambaran mengenai perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran kepemimpinan transformasional di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.
2. Gambaran perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.



## 1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian pada Subbab 1.4, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua kegunaan, yaitu:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan kepemimpinan transformasional dan perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*).

2. Secara Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat dalam upaya meningkatkan perilaku keanggotaan pegawai (*organizational citizenship behavior*) terkait dengan kepemimpinan transformasional.

- b. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji tema terkait perilaku keanggotaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat.