

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Di era globalisasi seperti sekarang ini, menuntut persaingan organisasi atau lembaga untuk terus meningkat sehingga setiap pimpinan lembaga pun dituntut mampu menghadapi segala macam bentuk tantangan yang ada. Berbagai macam tantangan yang dihadapi setiap lembaga dapat timbul dari berbagai sumber, baik dari dalam maupun dari luar. Tantangan yang berasal dari luar antara lain dengan kemajuan teknologi, situasi krisis yang mengakibatkan laju perekonomian menjadi lesu, peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan pemerintah, perilaku pegawai yang produktif maupun kontra produktif dan sebagainya. Di samping tantangan dari luar, hambatan yang berasal dari dalam lembaga itu sendiri menimbulkan suatu masalah tersendiri, misalnya tentang kemampuan pimpinan lembaga dapat memenuhi kebutuhan anggotanya dan memelihara hubungan antar bawahan agar dapat mengurangi konflik yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi atau lembaga yang dikelola, serta kemampuan pimpinan dalam meningkatkan kemampuan meningkatkan produktivitas serta kinerja bawahan demi peningkatan efektivitas dan efisiensi lembaganya.

Semua tantangan itu harus dihadapi sungguh-sungguh sehingga suatu lembaga mampu menghadapi tantangan utamanya yaitu organisasi atau lembaga dapat berkembang secara berkesinambungan sehingga organisasi itu

tidak hanya berkembang sesaat kemudian menurun dan akhirnya mati. Hal ini tentu saja akan dapat diraih jika lembaga itu dapat mendayagunakan seluruh sumber daya (*resources*) yang dimiliki secara efisien dan efektif.

Di antara sumber daya organisasi yang ada, sumber daya manusialah yang paling menentukan terhadap hasil yang ingin dicapai organisasi. Hal ini karena manusialah yang melaksanakan dan mengatur kegiatan organisasi tersebut. Sebagai manusia, setiap pegawai memiliki kemampuan melaksanakan tugasnya. Sementara keberhasilan suatu organisasi atau lembaga terutama lembaga pendidikan tidak dapat dipisahkan dari peran penting sumber daya manusia atau dalam istilah umumnya lebih dikenal sebagai pegawai. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan pengelola segala sumber daya lain yang dimiliki suatu lembaga. Meskipun tersedia dana yang cukup, sarana dan prasarana yang memadai tetapi tidak ditunjang oleh sumber daya manusia atau pegawai yang baik maka lembaga tersebut tidak akan berjalan baik termasuk dalam rangka pencapaian atau target yang telah ditetapkan oleh lembaga.

Salah satu faktor penting yang sangat terkait dengan perilaku pegawai yang kini banyak menjadi perhatian para pakar manajemen karena sangat berperan dalam produktivitas lembaga adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara umum dipahami sebagai perilaku ekstra individu yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja formal karena perilaku kerjanya bersifat suka rela yang tidak bersumber pada persyaratan peran atau

deskripsi pekerjaan dan jabatan yang secara jelas dituangkan dalam kontrak kerja dan yang secara agregat sebagai pilihan personal untuk berbuat lebih banyak dalam pekerjaannya sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dianggap sebagai perilaku mampu meningkatkan kemampuan dirinya sebagai suatu kinerja individual yang selanjutnya mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja lembaga secara keseluruhan.

Berdasarkan observasi awal serta pengalaman penulis selama menjadi pegawai di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari menemukan realitas beberapa perilaku pegawai yang mengarah atau terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu tidak sedikit pegawai yang terkadang memiliki keengganan dalam melakukan pekerjaan jika tidak menjadi tanggung jawabnya yang tertuang dalam kontrak kerjanya. Bahkan jika diberikan pekerjaan tambahan oleh pimpinan maka tidak sedikit yang mempertanyakan surat tugasnya, SK, atau bahkan sudah memperbincangkan besaran honor yang kemungkinan yang akan diterima. Hal tersebut tentu menunjukkan perilaku yang jauh dari kategori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Namun penulis perlu tegaskan bahwa beberapa perilaku pegawai IAIN Kendari tersebut bukanlah indikator yang menunjukkan bahwa kinerjanya rendah atau buruk karena pada dasarnya kinerja pegawai berdasarkan Laporan Kinerja Harian (LKH) maupun pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tiap tahun relatif baik. Jadi, jika perilaku kerja kesukarelaan atau dalam istilah manajemen dikenal sebagai *Organizational Citizenship*

*Behavior* (OCB) seorang pegawai rendah bukan berarti kinerjanya juga rendah karena keduanya merupakan hal yang berbeda. Akan tetapi bukan pula berarti perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak bisa menjadi perhatian pihak pimpinan untuk diabaikan melainkan perlu juga ditingkatkan karena dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, serta lebih efisien dalam mencapai visi misi IAIN Kendari

Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sering digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pegawai untuk kemudian seorang pegawai dapat dikatakan berperilaku baik atau tidak oleh para pakar manajemen. Hal tersebut dikarenakan jika pegawai memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maka usaha untuk mengendalikan perilaku pegawai dapat berjalan lebih optimal karena mereka dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan lembaganya serta dapat menimbulkan kepuasan tersendiri jika mampu berbuat lebih terhadap lembaganya. Oleh karena itu, sepatutnya para pemimpin suatu organisasi atau lembaga apalagi lembaga pendidikan sepatutnya memberikan perhatian lebih dalam memunculkan atau meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.

Perlu juga dipahami bahwa pada dasarnya banyak alternatif yang bisa dilakukan para pemimpin lembaga dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. Salah satu hal yang bisa dilakukan dan banyak dibahas oleh para pakar manajemen adalah dengan meningkatkan

variabel pemberdayaan pegawai. Dalam hal ini pemimpin lebih berupaya memberdayakan pegawai dapat berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini dikarenakan dengan implementasi konsep pemberdayaan, misalnya dengan mengikutsertakan pegawai dalam berbagai pelatihan atau workshop atau apa saja yang bisa meningkatkan kemampuan dan kapabilitas pegawai, memberikan kewenangan lebih terhadap pegawai, atau bisa dengan pendelegasian wewenang kepada pegawai maka diharapkan dapat memunculkan atau meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai sesuai dengan yang diharapkan.

Hal tersebut di atas sangat relevan untuk diterapkan di lingkup pegawai IAIN Kendari karena berdasarkan observasi awal serta pengalaman penulis selama menjadi pegawai di IAIN Kendari, ada beberapa pegawai yang bisa diberdayakan pada unit atau fakultas yang lebih membutuhkan pegawai yang berkompeten dan mau bekerja kerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi. Begitu pula dengan kesempatan pegawai untuk meningkatkan kemampuannya masih perlu untuk ditingkatkan.

Selain itu, efikasi (*self efficacy*) pegawai juga bisa menjadi perhatian terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. Hal ini dikarenakan efikasi diri merupakan sebuah keyakinan tentang probabilitas bahwa seseorang dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga mendapatkan hasil yang optimal. Efikasi diri mencerminkan suatu keyakinan individu sesaat disaat kemampuan mereka melaksanakan suatu tugas spesifik pada suatu tingkatan kinerja yang spesifik. Selain itu, efikasi diri merupakan

landasan bagi tumbuh berkembangnya inovasi. Pegawai yang memiliki efikasi diri akan selalu bersikap profesional dalam upaya untuk menyelesaikan pekerjaan yang berkualitas atau dalam memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga bisa menjadi embrio dalam menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai.

Hal tersebut di atas juga sangat relevan untuk diperhatikan di IAIN Kendari karena berdasarkan pengamatan penulis selama ini, pegawai terkadang punya sikap atau dengan kata lain merasa kurang mampu ketika diberikan tugas atau wewenang. Hal ini tentu saja perlu untuk dihindari apalagi sejak beralih status dari STAIN menjadi IAIN, tuntutan pekerjaan semakin meningkat yang tentu saja memerlukan keyakinan diri serta perilaku kesukarelaan yang tinggi (OCB) setiap pegawai untuk mengemban amanah dan tanggung jawab dari pimpinan.

Hal senada disampaikan oleh Musdin, salah satu pejabat struktural IAIN Kendari menuturkan bahwa meski pada dasarnya pegawai sadar akan kemampuan dan tanggung jawabnya akan tetapi terkadang masih saja ada oknum pegawai yang lambat dalam menuntaskan pekerjaannya. Bahkan terkadang selaku Kabag TU, harus turun langsung memberikan instruksi kepada staff untuk segera merampungkan pekerjaannya atau dengan kata lain terkadang mereka baru mau bekerja jika mendapat instruksi langsung dari pimpinan. Padahal seyogyanya para pegawai dapat lebih berinisiatif untuk melaksanakan pekerjaannya. Begitupun jika ada pegawai yang membutuhkan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaannya tentu saja tanpa harus menunggu

instruksi dari pimpinan atau harus menunggu adanya surat tugas. Namun perlu digarisbawahi bahwa perilaku tersebut intensitasnya relatif cukup rendah tetapi alangkah lebih baik lagi jika perilaku tersebut segera diatasi agar efektivitas dan efisiensi serta produktivitas lembaga semakin meningkat.

Oleh karena itu, penulis merasa sangat tertarik untuk meneliti lebih dalam terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai IAIN Kendari melalui variabel pemberdayaan dan efikasi diri.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini akan diarahkan untuk mengetahui apakah variabel pemberdayaan dan efikasi diri berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari .

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil pengamatan penulis yang telah diuraikan di atas dapat diidentifikasi bahwa ada beberapa variabel perilaku pegawai IAIN Kendari yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas, efektivitas, dan efisiensi pencapaian tujuan IAIN Kendari, antara lain:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang masih perlu ditingkatkan
2. Motivasi kerja yang masih perlu ditingkatkan.
3. Kepuasan kerja yang lebih baik.
4. Keadilan yang lebih proporsional.
5. Disiplin kerja yang konsisten
6. Iklim Kerja yang lebih kondusif

7. Pemberdayaan yang masih perlu ditingkatkan
8. Sikap efikasi diri yang masih perlu ditingkatkan.

### C. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya masalah yang timbul terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai IAIN Kendari dan keterbatasan penulis baik dalam hal pengetahuan, tenaga, waktu dan biaya maka tentu saja tidak semua faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai dapat diteliti dan disajikan dalam penelitian ini. Maka peneliti hanya membatasi masalah pada ***Pengaruh Pemberdayaan (Empowerment) Dan Efikasi Diri (Self Efficacy) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai IAIN Kendari.***

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah pemberdayaan ( $X_1$ ) berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ )?
2. Apakah efikasi diri ( $X_2$ ) berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ )?
3. Apakah pemberdayaan ( $X_1$ ) berpengaruh langsung terhadap efikasi diri ( $X_2$ )?



### E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh langsung pemberdayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Pengaruh langsung efikasi diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Pengaruh langsung pemberdayaan terhadap efikasi diri

### F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis penelitian ini adalah:
  - a. Untuk mendeskripsikan pengaruh pemberdayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
  - b. Untuk mendeskripsikan pengaruh efikasi diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
  - c. Untuk mendeskripsikan pengaruh pemberdayaan terhadap efikasi diri.
2. Manfaat praktis penelitian ini adalah:
  - a. Bagi pimpinan IAIN Kendari, penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan upaya peningkatan kinerja lembaga.
  - b. Bagi Pegawai IAIN Kendari bisa dijadikan motivasi agar menumbuhkan semangat kerja yang berorientasi pada perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

- c. Bagi penulis, dapat menjadi kontribusi ilmiah terhadap pembangunan kampus berperdaban dan berkemajuan di era kompetisi antar lembaga pendidikan tinggi di Kota Kendari.
- d. Bagi pembaca, dapat lebih memahami variabel baru yang kini banyak dibahas oleh para pakar manajemen dunia yang terkait dengan perilaku pegawai yakni perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta dapat dijadikan rujukan dalam mengembangkan penelitian selanjutnya terkait manajemen.

## G. Definisi Operasional

### 1. Pemberdayaan (*empowerment*)

Pemberdayaan adalah upaya untuk mendorong pegawai IAIN Kendari (pegawai administrasi dan Dosen yang mendapat tugas tambahan) untuk memegang tanggung jawab melalui perbaikan cara bekerja dalam pencapaian tujuan dengan indikator (1) pengembangan kompetensi, (2) pemberian tanggung jawab, (3) keterlibatan dalam pengambilan keputusan, (4) pemberian wewenang.

### 2. Efikasi diri (*self efficacy*)

Efikasi diri adalah keyakinan dan kepercayaan yang dimiliki pegawai IAIN Kendari (pegawai administrasi dan Dosen yang mendapat tugas tambahan) terhadap dirinya untuk melakukan atau menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan indikator; (1) dapat memotivasi diri sendiri untuk bertindak, (2) keyakinan menyelesaikan pekerjaan, (3)

memiliki rasa percaya diri yang tinggi, (4) melakukan pekerjaan dengan baik, (5) keinginan mencapai kesuksesan di tempat kerja.

### 3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela pegawai IAIN Kendari (pegawai administrasi dan Dosen yang mendapat tugas tambahan) di luar deskripsi pekerjaan yang secara eksplisit tidak diakui oleh sistem penghargaan formal tetapi secara langsung dapat meningkatkan fungsi efektivitas lembaga dengan indikator (1) *altruism*, (2) *conscientiouness*, (3) *sportsmanship*, (4) *courtesy*, (5) dan *civic virtue*.

