

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Organisasi pemerintahan adalah organisasi yang memberikan pelayanan kepada Masyarakat, termasuk pelayanan-pelayanan yang tidak dapat diusahakan sendiri secara terpisah oleh masyarakat. Untuk meningkatkan pelayanan organisasi membutuhkan sumberdaya manusia atau pegawai yang mempunyai kinerja tinggi. Sebagai bagian dari organisasi, para pegawai harus mempunyai komitmen kerja dalam tim kerja yang fleksibel. Oleh karena itu, dari perspektif perilaku, organisasi pasti membutuhkan pegawai yang mampu bekerja melampaui tugas pokok mereka dan melebihi harapan organisasi.

Perilaku ini disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Terkait dengan istilah tersebut Robbins & Judge, (2015), menyebutkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku pengambilan keputusan yang bukan merupakan bagian dari fungsi formal pegawai tetapi yang mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Perusahaan yang sukses membutuhkan pegawai yang melampaui tugas normal mereka dan melebihi harapan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam organisasi publik seperti organisasi pemerintahan, merupakan faktor yang sangat penting untuk dikembangkan sebagai bentuk dari tingginya komitmen dan loyalitas pegawai.

Setiap pegawai harus dengan sadar untuk mengembangkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam mengerjakan tugas-tugas organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Karena perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku ekstra peran adalah sikap seorang pegawai untuk membantu tugas-tugas orang pegawai lain dalam menyukseskan tujuan organisasi, yaitu memberikan pelayanan yang baik untuk masyarakat. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela pegawai, yang tidak dibatasi oleh kontrak kerja dan secara efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi (Kao et al., 2023). Menurut Rizaie et al., (2023), OCB merupakan perilaku kerja pegawai tanpa syarat.

Sedangkan (Das & Mohanty, 2021), menyebutkan OCB adalah tindakan individu yang bersifat sukarela, walaupun tidak secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal yang berlaku dalam organisasi, maka secara keseluruhan konsep OCB dapat meningkatkan keberhasilan berfungsinya organisasi. Meskipun jenis perilaku ini tidak diatur secara eksplisit dalam deskripsi pekerjaan setiap pegawai (Qiu & Dooley, 2022) mengatakan, konsep ini dapat diterima oleh organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Perilaku ekstra peran di lingkungan kerja Sekretariat Kabupaten Aceh Utara masih sangat rendah, hal ini terlihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan mereka juga sangat rendah.

Penulis mengidentifikasi beberapa hal yang terkait dengan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi sekretariat daerah Kabupaten Aceh Utara, seperti pegawai sering mengeluh dan protes ketika diminta membantu rekan kerja yang sibuk atau melakukan pekerjaan ekstra mereka. Kemudian pegawai ditemukan

tidak proaktif menawarkan solusi untuk memecahkan masalah yang ada. Kondisi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Thompson et al., (2020), yang menunjukkan bahwa OCB membuat organisasi lebih produktif dan efektif, sehingga organisasi harus berusaha untuk lebih memahami bagaimana memperoleh OCB dari semua pegawainya.

Selain itu, pegawai ditemukan menggunakan sumber daya organisasi secara tidak bijaksana. Konflik dan perselisihan juga bisa terjadi di antara rekan kerja yang memiliki pendapat berbeda, yang berujung pada ketidak harmonisan di lingkungan kerja. Pegawai juga cenderung menentangnya, bahkan ada yang melepaskan diri dari tanggung jawab, ketika situasi dipandang kurang ideal dan tidak menguntungkan bagi mereka. Rendahnya kesadaran berperilaku ekstra peran atau OCB di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara secara faktual di pengaruhi oleh berbagai faktor, seperti faktor internal pegawai, termasuk persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi (*perceived organizational support*), faktor kepuasan kerja pegawai dan faktor komitmen organisasional. Kondisi ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alshaabani et al., 2021; Aprilani et al., 2021; Pelealu, 2022), bahwa OCB dipengaruhi oleh faktor persepsi dukungan organisasai, kepuasan kerja dan komitmen organisasasi. Hasil penelitian (Alshaabani et al., 2021; Ridwan et al., 2020b) mengatakan OCB pegawai dapat bertindak sebagai katalisator dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuan akhirnya.

*Perceived Organizational Support* (POS) merupakan konsep penting dalam literatur perilaku organisasi di mana dukungan organisasi dapat

memberikan penjelasan tentang hubungan antara perlakuan organisasi, sikap pegawai, dan perilaku terhadap pekerjaan dan organisasinya. Menurut Pelealu, (2022), POS adalah dukungan organisasi yang menilai sejauh mana organisasi berkontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan, dan memperlakukan pegawai secara adil.

Jika organisasi memberikan dukungan yang positif kepada pegawai yang mempunyai kontribusi yang baik, maka persepsi pegawai terhadap organisasi juga positif. Rhoades & Eisenberger, (2002) menggambarkan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai keyakinan umum pegawai tentang seberapa baik persepsi dukungan organisasi dirasakan. Pengakuan dukungan pegawai adalah jaminan bahwa dukungan dari organisasi akan tersedia ketika bantuan diperlukan untuk mendukung kinerja dan tugas pegawai agar dapat menangani situasi sulit secara efektif (Rhoades & Eisenberger, 2002). Walaupun dalam konteks yang berbeda persepsi dukungan organisasi mempengaruhi pembentukan perilaku ekstra peran pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas, selain tugas utamanya (Sari et al., 2021). Selanjutnya Kao et al., (2023), menjelaskan bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Selain *Perceived Organizational Support* (POS), OCB juga dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja. Dalam perspektif organisasi pemerintahan seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara, Kepuasan kerja sering dikaitkan dengan keadaan emosi anggota organisasi yang sangat sulit untuk didefinisikan karena dikendalikan dari dalam dan luar diri seseorang, meskipun mereka bekerja dalam organisasi yang sama (Asih et al., 2023). Hal ini sejalan dengan yang

dikemukakan oleh Robbins et al. (2018), yang menyatakan bahwa penentu utama perilaku anggota organisasi khususnya kesediaan mereka dalam mengerjakan tugas-tugas tambahan diluar tugas pokoknya (OCB) adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah orientasi afektif yang dipegang seorang pegawai terhadap pekerjaannya (Zhang et al., 2021), yang terdiri dari dua dimensi: kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik. Kepuasan kerja merupakan perasaan individu terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaannya (Sukmawaty et al., 2022).

Jika pegawai merasa puas dan senang dengan reward yang diberikan organisasi, maka pegawai lebih cenderung berpersepsi dan berbicara positif tentang organisasi mereka, membantu orang lain, dan tampil lebih baik dari biasanya di tempat kerja (Dewi et al., 2022). Pernyataan tersebut telah divalidasi sebelumnya dalam bidang kajian organisasi bisnis (Huda, 2018), menyebutkan bahwa faktor kepuasan kerja merupakan salah satu faktor pendorong pembentukan perilaku ekstra peran pegawai (OCB). Hal yang sama juga disampaikan oleh (Andriyanti & Supartha, 2021; Kao et al., 2023) bahwa OCB merupakan kondisi phisikis pegawai dalam menorong kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

Variabel lain yang terkait erat dengan OCB adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah perilaku yang ditunjukkan oleh setiap anggota organisasi, khususnya terkait dengan tanggung jawab mereka terhadap tujuan organisasi, dan ini disebut sebagai kesadaran pegawai untuk menjadi bagian penting dari sebuah organisasi. Hal ini selaras dengan pendapat para ahli, di mana

komitmen organisasi dipandang sebagai identitas bagi sebuah organisasi (Su et al., 2015). Su et al., (2015), mengatakan komitmen organisasi sebagai identitas (termasuk nilai-nilai keyakinan), sebagai komitmen (termasuk kesediaan untuk melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi), dan sebagai loyalitas (termasuk keinginan untuk menjadi anggota atau bagian dari organisasi dalam waktu yang lama). Selanjutnya Rahayu, (2017), menegaskan komitmen sebagai faktor penting untuk mendorong pegawai dalam melakukan pekerjaan lain diluar tugas utamanya (OCB). Komitmen yang tinggi dapat mendorong para pegawai untuk memberikan perhatian lebih kepada organisasi dalam bentuk (Aftab et al., 2020; Ridwan et al., 2020b).

Pengamatan awal dan evaluasi empiris yang penulis lakukan sebelumnya telah mendasari pentingnya penelitian ini, untuk mengangkat, menemukan dan menjelaskan secara ilmiah terkait perilaku ekstra peran pegawai pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. Menurut penulis, kajian ini merupakan kajian yang berbeda dengan beberapa kajian lain sebelumnya yang umumnya dilakukan dalam perspektif bisnis. Sedangkan kajian ini dilakukan dalam perspektif organisasi publik. Dan penelitian ini merupakan salah satu kajian yang dilakukan dengan mengintegrasikan konsep OCB, POS, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam *industry public services*, sehingga secara konseptual penelitian ini disebut sebagai sebuah model integratif.

Berdasarkan uraian di atas, maka konseptual dan kontekstual penelitian ini diberi judul pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja

dan komitmen organisasi dan dampaknya terhadap *organizational citizenship behavior*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (KK) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
2. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (KO) Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
3. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
4. Apakah kepuasan kerja (KK) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (KO) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
5. Apakah kepuasan kerja (KK) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
6. Apakah komitmen organisasi (KO) berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.

7. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui kepuasan kerja (KK) sebagai variabel Mediasi.
8. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui komitmen organisasi (KO) sebagai variabel Mediasi.
9. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (KO) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui Kepuasan Kerja (KK) sebagai variabel Mediasi.
10. Apakah kepuasan kerja (KK) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui komitmen organisasi (KO) sebagai variabel Mediasi.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kepuasan kerja (KK) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.



2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap komitmen organisasi (KO) Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja (KK) terhadap komitmen organisasi (KO) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja (KK) terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi (KO) terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui kepuasan kerja (KK) sebagai variabel Mediasi.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui komitmen organisasi (KO) sebagai variabel Mediasi.

9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap komitmen organisasi (KO) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui Kepuasan Kerja (KK) sebagai variabel Mediasi.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja (KK) terhadap *Organizational Citizenship Behavioral* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara melalui komitmen organisasi (KO) sebagai variabel Mediasi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
  1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan pengetahuan khususnya yang terkait dengan teori-teori manajemen sumberdaya manusia dan teori manajemen dan organisasi.
  2. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi ilmiah bagi para peneliti selanjutnya, khususnya yang melakukan penelitian dalam bidang sejenis.
- b. Manfaat Praktis
  1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para menejer organisasi dan praktisi, khususnya dalam kaitan dengan proses pembuatan kebijakan organisasi.

2. Hasil penelitian ini juga diharapkan bisa memberi dampak positif untuk meningkatkan kinerja pegawai, melalui pemahaman pentingnya kajian tentang perilaku ekstra peran pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang melebihi kinerja standarnya.