

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu jenis sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi dan dianggap paling penting dalam memberikan kontribusi untuk organisasi. Sumber Daya Manusia selalu memiliki andil terbesar hampir dalam semua kegiatan yang dilakukan organisasi, sehingga menurut Hasibuan (2020), SDM memiliki peran yang signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Parman *et al.* (2023) dalam penelitian mereka, pengelolaan SDM harus dilakukan secara optimal di bawah naungan manajemen SDM untuk mengoptimalkan peran SDM sebagai salah satu sumber daya yang dianggap dapat bekerja sama dengan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki organisasi adalah komponen yang paling berpengaruh pada tingkat keefektifan organisasi (Setiyati & Hikmawati, 2019). Aspek yang paling menentukan seberapa efektif sebuah organisasi adalah sumber daya manusianya. Menurut Akilah dan Rahman (2020), "Sumber daya manusia dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas organisasi. Melalui sumber daya manusia yang efektif, mereka dapat menemukan cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan." Oleh karena itu, dari sudut pandang perilaku, organisasi membutuhkan karyawan yang tidak hanya mampu menyelesaikan tugas utama mereka, tetapi juga melampaui harapan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Perilaku ini sering dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), tujuan OCB dapat meningkatkan kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi (Dewanggana *et al.*, 2016; Ndoja & Malekar, 2020). Singkatnya, OCB membahas sikap seorang pegawai yang tidak biasa. Ini berarti bahwa mereka melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan atau diharuskan oleh instansi. Citizen yang baik (GC) adalah orang yang berperilaku dengan OCB (Gea *et al.*, 2019). Ini berarti bahwa pelaku OCB akan bertindak positif. Tindakan OCB termasuk membantu rekan kerja, menghargai aturan organisasi, melindungi properti, bersabar dalam situasi yang tidak menyenangkan, dan aktif memberikan saran yang bermanfaat.

Setiap pegawai diharapkan secara sadar untuk mengembangkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi pada kantor DPRK Aceh Utara. Perilaku OCB, yang mencerminkan sikap proaktif seorang pegawai dalam membantu rekan-rekannya, memainkan peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi, yaitu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. OCB adalah tindakan sukarela yang dilakukan oleh pegawai, tidak terikat oleh kontrak kerja, dan mampu berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Kao *et al.*, 2023). Menurut Rizaie *et al.* (2023), OCB merujuk pada perilaku kerja pegawai yang dilakukan tanpa syarat.

Menurut Das dan Mohanty (2021), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada tindakan sukarela individu yang tidak selalu diakui oleh sistem penghargaan formal dalam suatu organisasi. Meskipun demikian, secara

keseluruhan, konsep OCB memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Qiu dan Dooley (2022) menambahkan bahwa meskipun perilaku ini tidak diatur secara eksplisit dalam deskripsi pekerjaan pegawai, OCB tetap dapat diterima dalam berbagai jenis organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Sayangnya, di lingkungan kerja Kantor DPRK Aceh Utara, perilaku ekstra peran masih tergolong rendah. Hal tersebut terlihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas mereka yang juga sangat minim.

Penulis mengidentifikasi sejumlah masalah yang dihadapi oleh organisasi di kantor DPRK Aceh Utara. Salah satu tantangan yang muncul adalah seringnya pegawai mengeluh dan menolak ketika diminta untuk membantu rekan kerja yang sedang sibuk atau mengambil alih tugas tambahan. Selain itu, pegawai cenderung tidak proaktif dalam menawarkan solusi terhadap permasalahan yang ada. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Thompson et al. (2020), yang menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk lebih mendalami cara memperoleh OCB dari seluruh pegawai.

Selanjutnya, terdapat juga pengamatan bahwa pegawai seringkali terlibat konflik dan perselisihan antar rekan kerja yang memiliki pandangan berbeda pun dapat terjadi, yang berpotensi menciptakan ketidak harmonisan di lingkungan kerja. Ketika situasi dianggap tidak ideal atau tidak menguntungkan, beberapa pegawai bahkan cenderung menghindar dari tanggung jawab yang diemban. Rendahnya kesadaran akan perilaku ekstra peran atau OCB di kantor DPRK Aceh

Utara dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri pegawai maupun eksternal, termasuk persepsi mereka terhadap dukungan organisasi dan tingkat kepuasan kerja. Kondisi ini sejalan dengan penelitian oleh Alshaabani et al. (2021), Aprilani et al. (2021), dan Pelealu (2022) yang menyatakan bahwa OCB sangat dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Alshaabani et al. (2021) dan Ridwan et al. (2020) menunjukkan bahwa OCB pegawai dapat berfungsi sebagai katalisator atau pemicu dalam mendorong organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Salah satu faktor untuk meningkatkan pembentukan perilaku OCB yaitu dengan dukungan dari organisasi atau *Perceived Organizational Support* (POS) yang sangat diperlukan. Seberapa besar organisasi dapat menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan serta kesejahteraan mereka (Jehanzeb, 2020). Metria dan Riana (2019) juga mengemukakan bahwa dukungan dari organisasi adalah salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap perilaku pegawai. Dukungan organisasi diartikan sebagai seberapa besar seorang pegawai meyakini bahwa organisasi atau perusahaan menghargai kontribusi mereka serta memperhatikan kesejahteraan mereka (Waileruny, 2014) dalam (Lansart dkk, 2019). Para pemimpin organisasi tidak boleh diam saja, melainkan memberikan bantuan dan menerapkan berbagai langkah untuk karyawannya melalui kebijakan dan program yang efektif.

Penelitian informal yang peneliti lakukan mengungkapkan bahwa beberapa pegawai Kantor DPRK Aceh Utara percaya bahwasanya organisasi telah memberi semua yang mereka butuhkan, sementara yang lain berpendapat bahwa

itu tidak memberikan dukungan yang cukup. Hal ini berdampak pada beberapa karyawan yang merasa dukungan organisasi tidak cukup untuknya menjadi tidak semangat dalam bekerja dan terkadang lalai terhadap pekerjaan yang seharusnya mereka selesaikan tepat waktu, sehingga perilaku karyawan tersebut bisa menjadi penyebab terhambatnya perkembangan organisasi.

Perceived Organizational Support (POS) merupakan konsep penting dalam literatur perilaku organisasi yang menjelaskan bagaimana dukungan dari organisasi dapat mempengaruhi hubungan antara perilaku organisasi, sikap pegawai, serta perilaku mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Menurut Pelealu (2022), POS mencakup penilaian sejauh mana organisasi berkontribusi, memperhatikan kesejahteraan pegawai, mendengarkan keluhan, memperhatikan kehidupan mereka, dan memperlakukan pegawai dengan adil. Ketika organisasi memberikan dukungan positif kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik, persepsi pegawai terhadap organisasi akan cenderung positif. Rhoades and Eisenberger (2002) mendefinisikan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai keyakinan umum pegawai mengenai seberapa baik dukungan organisasi dapat diakses.

Pengakuan akan dukungan ini memberikan jaminan bahwa bantuan dari organisasi akan tersedia saat diperlukan, guna mendukung kinerja dan tugas pegawai dalam menghadapi situasi yang sulit. Meskipun dalam konteks yang berbeda, persepsi dukungan organisasi terbukti mempengaruhi terbentuknya perilaku ekstra peran pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas di luar tanggung jawab utama mereka (Sari et al., 2021). Selanjutnya, penelitian oleh Kao et al.

(2023) menunjukkan bahwa POS memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Selain *Perceived Organizational Support* (POS), faktor kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dalam konteks organisasi pemerintahan, seperti kantor DPRK Aceh Utara, kepuasan kerja erat kaitannya dengan kondisi emosional anggota organisasi. Hal ini seringkali sulit untuk didefinisikan karena dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang dialami setiap individu, meskipun mereka bekerja dalam kelompok yang sama (Asih et al., 2023). Pendapat ini sejalan dengan pendapat Robbins et al. (2018), yang mengemukakan bahwa salah satu faktor penentu utama perilaku anggota organisasi, terutama kesediaan mereka untuk menjalankan tugas tambahan di luar tanggung jawab utama *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai orientasi afektif yang dimiliki seorang pegawai terhadap pekerjaannya (Zhang et al., 2021). Dalam hal ini, kepuasan kerja terdiri dari dua dimensi, yaitu kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik. Perasaan kepuasan kerja muncul dari penilaian individu terhadap berbagai aspek yang terkait dengan pekerjaan mereka (Sukmawaty et al., 2022). Ketika pegawai merasa puas dan bahagia dengan imbalan yang diberikan oleh organisasi, mereka cenderung memiliki persepsi positif terhadap institusi tempat mereka bekerja. Hal ini mendorong mereka untuk membantu rekan kerja dan menunjukkan performa yang lebih baik di lingkungan kerja (Dewi et al., 2022).

Pernyataan ini telah didukung oleh penelitian sebelumnya dalam ranah organisasi bisnis (Huda, 2018), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu pendorong utama terbentuknya perilaku ekstra peran pegawai (OCB). Selain itu, Andriyanti dan Supartha (2021) serta Kao et al. (2023) juga menekankan bahwa OCB mencerminkan kondisi psikologis pegawai yang berkontribusi terhadap kinerja dalam suatu organisasi. Berbagai langkah diambil oleh institusi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan mereka. Memberikan peluang untuk pegawai dalam mengembangkan karir serta memberikan ruang bagi mereka untuk menyampaikan ide-ide mereka dalam rangka meningkatkan produktivitas organisasi. Promosi jabatan yang dilakukan oleh pemimpin organisasi terhadap pegawai menjadi bentuk apresiasi pimpinan atas performa karyawan.

Karyawan yang memiliki potensi dan performa baik berhak mendapatkan promosi untuk memperoleh posisi dan level yang lebih baik sehingga mereka dapat merasakan kepuasan dalam bekerja. Adanya pengawasan dari atasan serta kerjasama antar rekan kerja dapat memberikan kepuasan bagi karyawan dalam menjalankan tugas, karena pengawasan membantu mengurangi kemungkinan kesalahan dalam pekerjaan. Sementara itu, kerjasama dapat membantu mempercepat penyelesaian tugas dan menciptakan tim yang efektif. Priyadi, Sumardjo, dan Mulyono (2020) menekankan pentingnya menyediakan unsur - unsur penting seperti peluang promosi yang mencukupi, pengawasan yang baik, kemahiran komunikasi, rakan sekerja positif, dan lain -lain untuk meningkatkan kepuasan kerja pekerja dan memupuk tingkah laku OCB.

Fenomena yang terjadi di Kantor DPRK Aceh Utara menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai dapat dilihat dari perilaku dan sikap yang bervariasi. Beberapa pegawai terlihat sangat antusias dalam menjalankan tugas, sementara yang lain tampak kurang peduli terhadap tanggung jawab mereka. Hal ini mungkin disebabkan oleh perbedaan tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh masing-masing pegawai. Ada yang merasa puas dengan sistem remunerasi berdasarkan pangkat dan golongan, namun ada juga yang merasa kurang puas dengan jumlah gaji yang diterima, meski sistem penggajian sudah mengikuti struktur pangkat dan golongan yang ditentukan pemerintah. Ketidakpuasan ini sering kali bersumber dari pandangan bahwa gaji pokok atau tunjangan yang diterima tidak sebanding dengan beratnya beban kerja, kompleksitas tugas, serta tuntutan waktu yang dihadapi sehari-hari.

Selain itu, meskipun gaji ditentukan berdasarkan golongan yang sama, pegawai mungkin merasakan ketidakadilan dalam pembagian, karena pegawai dengan golongan yang setara tetapi bertugas di unit yang berbeda memiliki kinerja atau kontribusi yang jauh lebih rendah, tetapi menerima kompensasi yang relatif serupa. Kepuasan dalam pekerjaan yang dialami seorang pegawai sangat berkaitan dengan kesesuaian antara tugas dan fungsi, sehingga mereka merasa senang untuk menjalankan pekerjaan. Rasa puas yang diperoleh dari pekerjaan ini mampu memotivasi pegawai untuk terus berusaha dengan baik, yang pada gilirannya akan memungkinkan mereka memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Hubungan yang positif antara atasan dan bawahan, serta adanya pengawasan dari pimpinan organisasi, dapat meningkatkan semangat pegawai dalam menjalankan tugas, yang pada gilirannya akan memberikan kepuasan kerja bagi mereka. Di samping itu, kepuasan kerja juga dapat muncul akibat adanya kolaborasi yang baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas tertentu. Kerja sama dalam tim memperlancar proses penyelesaian pekerjaan. Hal ini juga dirasakan oleh pegawai di Kantor DPRK Aceh Utara. Setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak terlepas dari perhatian pimpinan, yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan.

Partisipasi tim dalam menyelesaikan tugas sering terlihat di kalangan pegawai, meskipun ada beberapa pegawai yang cenderung menghindar dari kerja sama tim. Sebagian pegawai merasa puas dan senang ketika bekerja dalam tim, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Namun, ada juga pegawai yang merasakan ketidakcocokan dengan rekan kerja, sehingga mereka lebih memilih untuk menyelesaikan tugas secara mandiri tanpa keinginan untuk membantu rekan lain di luar tanggung jawab mereka sendiri. Pengamatan awal dan evaluasi empiris yang telah penulis lakukan sebelumnya menunjukkan pentingnya penelitian ini untuk mengungkap, menemukan, dan menjelaskan secara ilmiah perilaku ekstra peran pegawai di kantor DPRK Aceh Utara.

Penulis berpendapat bahwa kajian ini memiliki keunikan jika dibandingkan dengan penelitian lain yang umumnya berfokus pada perspektif bisnis. Sebaliknya, penelitian ini dilakukan dari sudut pandang organisasi publik. Selain itu, penelitian ini menjadi salah satu kajian yang mengintegrasikan konsep

Organizational Citizenship Behavior (OCB), *Perceived Organizational Support* (POS), dan kepuasan kerja dalam layanan publik, sehingga secara konseptual dapat dikategorikan sebagai sebuah model integratif.

Berdasarkan hasil pengamatan pada kantor DPRK Aceh Utara, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Kantor DPRK Aceh Utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah pada uraian diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan DPRK Aceh Utara
2. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan DPRK Aceh Utara
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan DPRK Aceh Utara
4. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja sebagai mediasi hubungan pada karyawan DPRK Aceh Utara

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan DPRK Aceh Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan DPRK Aceh Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan DPRK Aceh Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja sebagai mediasi pada karyawan DPRK Aceh Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berfungsi sebagai masukan serta pedoman bagi peneliti lain yang sejenis, sehingga memungkinkan untuk membandingkan teori-teori dengan kondisi nyata di lapangan, khususnya terkait dengan permasalahan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai sumber referensi bagi mahasiswa dalam meneliti permasalahan yang serupa.

1.4.2 Manfaat Praktis

Gagasan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi dari organisasi terkait dengan disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

Tentunya, perusahaan memiliki peranan yang sangat penting sebagai sumber masukan, pertimbangan, dan evaluasi dalam proses penyusunan skripsi ini, demi menghasilkan informasi yang signifikan dan bermanfaat dalam penanganan masalah yang berkaitan dengan kedisiplinan, lingkungan kerja, dan motivasi karyawan.