

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam konfigurasi organisasi, Sumber Daya Manusia menempati posisi fundamental yang menentukan keberlangsungan serta akselerasi pencapaian tujuan institusional. Keberhasilan organisasi pada hakikatnya tidak semata-mata ditopang oleh sistem maupun struktur formal, melainkan oleh efektivitas kinerja individu yang menjalankan fungsi operasionalnya. Apabila kapasitas kerja sumber daya manusia teraktualisasi secara optimal dan produktif, maka proses pengembangan organisasi akan memperoleh penguatan yang signifikan. Oleh karena itu, realisasi target perusahaan mensyaratkan adanya komitmen dan kontribusi ekstra dari pegawai, melampaui pemenuhan kewajiban administratif semata.

Dalam konteks era artificial intelligence, dinamika kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi berlangsung secara akseleratif dan tidak terelakkan. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk mengonstruksi kualitas sumber daya manusia yang adaptif dan kompetitif. Sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan tidak hanya menjalankan tugas sesuai deskripsi jabatan formal, tetapi juga menunjukkan inisiatif profesional dengan mengambil peran tambahan tanpa orientasi langsung pada imbalan material. Dengan demikian, nilai kontribusinya terhadap perusahaan menjadi lebih substansial dan strategis.

Untuk merealisasikan sumber daya manusia yang unggul, organisasi perlu mengimplementasikan kebijakan yang berorientasi pada penciptaan

lingkungan kerja yang kondusif serta pemenuhan kebutuhan karyawan secara komprehensif. Sebagaimana dikemukakan oleh Rulianti dan Nurpribadi (2023), kondisi kerja yang memberikan rasa aman dan kenyamanan akan berimplikasi pada meningkatnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja tersebut selanjutnya berfungsi sebagai determinan penting dalam membentuk loyalitas, komitmen, dan kinerja yang berkelanjutan di dalam organisasi (Rulianti & Nurpribadi, 2023).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipahami sebagai bentuk perilaku sukarela yang diekspresikan tanpa ekspektasi kompensasi formal, namun menghasilkan kontribusi konstruktif bagi organisasi maupun individu pelakunya. Tindakan tersebut tidak hanya memperkuat efektivitas kolektif, tetapi juga membentuk citra personal sebagai individu yang memiliki sensitivitas sosial tinggi, kepedulian interpersonal, serta kerendahan hati (Gafriyani dkk., 2023).

Dalam kerangka manajemen organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diposisikan sebagai indikator strategis, khususnya pada lingkungan kerja yang menuntut intensitas kolaborasi dan partisipasi yang melampaui deskripsi tugas formal. Keberadaan OCB memperkaya dinamika kerja tim karena mendorong kontribusi ekstra yang tidak tercantum secara eksplisit dalam kontrak kerja. Atikah (2020) mengidentifikasi sejumlah determinan yang memengaruhi munculnya OCB, antara lain kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, karakteristik kepribadian atau suasana hati (mood), budaya serta iklim organisasi, motivasi, jenis kelamin,

masa kerja, dan persepsi terhadap dukungan organisasi. Faktor-faktor tersebut berinteraksi secara kompleks dalam membentuk kecenderungan individu untuk menampilkan perilaku kewargaan organisasi secara konsisten.

Dalam konteks organisasi sektor publik, perilaku kerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang bersifat formal, tetapi juga oleh perilaku kerja yang melampaui tuntutan peran yang telah ditetapkan. Salah satu konsep yang menjelaskan perilaku tersebut adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung tercantum dalam deskripsi pekerjaan, namun berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Meskipun setiap pegawai telah memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas, keberadaan OCB tetap menjadi aspek penting karena organisasi pada praktiknya membutuhkan kontribusi tambahan seperti kesediaan membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta menunjukkan kepedulian terhadap keberlangsungan organisasi. Perilaku tersebut tidak dapat sepenuhnya diatur melalui sistem formal, tetapi berkembang dari sikap dan kesadaran individu dalam bekerja.

Merujuk pada berbagai determinan yang telah diidentifikasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi menempati posisi yang esensial dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia. Kedua variabel tersebut perlu diprioritaskan karena memiliki implikasi langsung terhadap dinamika perilaku individu dalam organisasi. Secara konseptual, keterkaitan antara kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bersifat erat, sehingga kepuasan

kerja diposisikan sebagai determinan utama yang memicu munculnya perilaku OCB pada pegawai.

Asumsi tersebut diperkuat oleh temuan Ghiffari (2024) yang menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menampilkan karakteristik OCB secara lebih intens dibandingkan dengan pegawai yang mengalami ketidakpuasan dalam pekerjaannya. Kepuasan terhadap pekerjaan mendorong individu untuk mengekspresikan sikap positif terhadap organisasi, memperlihatkan dukungan kolegal kepada rekan kerja, mematuhi regulasi yang berlaku, serta menunjukkan kesediaan untuk melampaui standar kinerja formal yang ditetapkan. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai fondasi psikologis yang memperkuat kecenderungan perilaku kewargaan organisasi secara konsisten (Ghiffari, 2024).

Pegawai yang menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang kuat memiliki probabilitas lebih besar untuk menginternalisasi nilai, visi, dan tujuan institusi sebagai bagian integral dari identitas profesionalnya. Komitmen tersebut tercermin melalui kesiapan psikologis maupun kesiapan operasional dalam menunaikan seluruh tanggung jawab yang diemban. Dengan demikian, pelaksanaan tugas tidak dipersepsikan sekadar sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai manifestasi dari keterikatan yang autentik terhadap organisasi.

Komitmen organisasi tidak hanya menjadi atribut individual, tetapi juga perlu terinstitusionalisasi pada level kelompok kerja. Proses kolektif tersebut

dapat terfasilitasi apabila pimpinan menjalankan fungsi pembinaan, penyediaan sumber daya, serta pengendalian secara proporsional melalui pendekatan yang berbasis perhatian dan dukungan. Sikap atensi serta dorongan yang konsisten dari atasan berkontribusi dalam membentuk kesadaran internal anggota untuk berpartisipasi secara aktif dan bertanggung jawab. Pada tahap ini, kesadaran komitmen berkembang secara otonom sebagai konsekuensi dari kepedulian dan dukungan yang dirasakan dalam lingkungan kerja.

Sebagai institusi pelayanan publik, Kantor Kecamatan Kebasen dihadapkan pada tuntutan untuk memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat, bahkan melampaui batasan tanggung jawab administratif yang bersifat formal. Dalam konteks tersebut, keberadaan sumber daya manusia yang mampu mempertahankan konsistensi kinerja setiap saat menjadi prasyarat utama bagi keberlangsungan fungsi pelayanan. Organisasi ini tidak hanya memerlukan pegawai yang menjalankan tugas sesuai deskripsi jabatan, tetapi juga individu yang bersedia mengambil inisiatif tambahan demi meningkatkan efektivitas operasional.

Kesediaan untuk memberikan kontribusi yang melampaui peran normatif mendorong terciptanya efisiensi dan efektivitas kerja secara simultan. Dampaknya, organisasi memperoleh manfaat institusional berupa peningkatan kualitas pelayanan serta penguatan kinerja kolektif. Temuan Manurung (2020) menegaskan bahwa kontribusi ekstra dari pegawai berimplikasi positif terhadap capaian organisasi, terutama dalam meningkatkan daya respons dan kinerja pelayanan publik.

Tabel 1. 1 Data Jabatan dan Jumlah Anggota Kantor Kecamatan Kebasen

No	Nama Jabatan	Jumlah Anggota
1.	Camat	1
2.	Sekretaris Kecamatan	1
3.	Bagian Umum dan Kepegawaian	5
4.	Bagian Perencanaan dan Keuangan	3
5.	Bagian Pelayanan dan Perizinan	3
6.	Bagian Tata Pemerintahan	4
7.	Bagian Ketentraman dan Ketertiban Umum	3
8.	Bagian Pemberdayaan Masyarakat	3
9.	Kelompok Jabatan Fungsional	17

Sumber : Kantor Kecamatan Kebasen

Keberlanjutan serta keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi tidak dapat dicapai secara sederhana, mengingat manajemen memerlukan sinergi intensif antarpegawai disertai tingkat kepedulian yang tinggi terhadap institusi. Dalam konteks tersebut, penguatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipandang sebagai strategi krusial agar pegawai tidak hanya menunjukkan kinerja formal, tetapi juga merasakan kepuasan kerja yang optimal serta mempertahankan komitmen dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya secara konsisten.

Namun demikian, implementasi nilai-nilai tersebut masih menghadapi sejumlah hambatan. Ketidakpuasan kerja muncul sebagai konsekuensi dari belum optimalnya fungsi manajerial, khususnya dalam pemenuhan hak-hak pegawai dan penyediaan dukungan yang memadai saat pelaksanaan tugas.

Kondisi ini berimplikasi pada menurunnya kepedulian interpersonal antar rekan kerja serta melemahnya manifestasi Organizational Citizenship Behavior (OCB). Di sisi lain, persoalan komitmen organisasi juga terindikasi dari adanya perilaku kurang profesional pada jam kerja, meskipun terdapat tugas lain yang menuntut penyelesaian segera. Situasi tersebut secara langsung memengaruhi efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Di sisi lain, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja sering dikaitkan dengan munculnya perilaku OCB pada pegawai. Namun demikian, hubungan tersebut tidak dapat dipahami secara deterministik bahwa pegawai yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya pasti tidak menunjukkan perilaku OCB. Dalam praktik organisasi, terdapat kemungkinan bahwa sebagian pegawai tetap menunjukkan perilaku prososial terhadap organisasi meskipun tingkat kepuasan kerjanya belum optimal. Hal ini menunjukkan bahwa OCB merupakan perilaku yang dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan organisasi, salah satunya adalah komitmen organisasi yang mencerminkan tingkat keterikatan individu terhadap institusi tempatnya bekerja.

Selain itu, karena OCB merupakan perilaku yang bersifat sukarela, organisasi pada dasarnya tidak dapat mewajibkan pegawai untuk menampilkan perilaku tersebut secara formal sebagaimana tugas pokok dan fungsi pekerjaan. Namun demikian, keberadaan OCB tetap dipandang penting karena perilaku ini mampu memperkuat kerja sama, meningkatkan efektivitas koordinasi, serta menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif. Oleh sebab itu, organisasi perlu

menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong munculnya perilaku OCB secara alami melalui peningkatan kepuasan kerja dan penguatan komitmen organisasi pegawai.

Lebih lanjut, tingginya perilaku OCB tidak selalu secara langsung identik dengan tingginya kinerja formal pegawai, namun berbagai kajian menunjukkan bahwa OCB dapat memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas kerja tim dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang memiliki kecenderungan OCB biasanya menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan kerja, kesediaan bekerja sama, serta komitmen terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi munculnya OCB, khususnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi, menjadi penting untuk diteliti dalam rangka memperoleh gambaran empiris mengenai perilaku kerja pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas

Berdasarkan realitas empiris tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis secara mendalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas, sebagaimana dirumuskan dalam judul: “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.”

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas?
3. Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersamaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersamaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas.

D. Ruang lingkup Penelitian

Berdasarkan hasil identifikasi permasalahan yang telah diuraikan, pembatasan ruang lingkup penelitian dipandang sebagai langkah metodologis yang diperlukan guna mencegah terjadinya perluasan pembahasan yang tidak terarah. Pembatasan tersebut dilakukan agar fokus analisis tetap terjaga serta selaras dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Secara operasional, kajian ini difokuskan pada pengujian pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Kantor Kecamatan Kebasen Kabupaten Banyumas. Dengan delimitasi tersebut, penelitian diarahkan secara spesifik pada relasi antarvariabel yang telah ditentukan tanpa memperluas pembahasan ke faktor-faktor lain di luar kerangka konseptual yang digunakan.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menambah pemahaman tentang hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam konteks sektor publik.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian suatu masalah dari aspek ilmiah dapat memberikan pengetahuan yang baru bagi peneliti khususnya pada segi daya analisis yang digunakan peneliti.

- b. Penelitian diharapkan bermanfaat bagi Kantor Kecamatan Kebasen, dan dapat sebagai bahan masukan untuk mendorong perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
- c. Untuk memberikan informasi pengetahuan baru bagi pembaca dan dapat memberikan wawasan berfikir secara ilmiah terkait dengan masalah yang akan terus ada.