

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi tentunya membutuhkan SDM yang berkualitas dan loyal terhadap organisasi. Termasuk sumber daya manusia yang dapat berkontribusi untuk keefektifan organisasinya dengan melakukan kinerja yang tinggi, baik di pekerjaan inti maupun bukan pekerjaan inti. Hal ini merupakan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Pegawai yang baik akan menampilkan OCB di lingkungan kerja untuk membuat perusahaan menjadi lebih baik melalui tindakan OCB nya tersebut (Defnissa, 2021).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan persepsi terkait dengan perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dalam system pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi (Wirawan, 2016). Sebaiknya setiap pegawai memiliki perilaku OCB didalam dirinya. Pegawai yang memiliki OCB yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Amir & Santoso (2019), perilaku OCB pegawai yang minim adalah akibat dari berbagai anteseden terkait dengan rasa percaya terhadap atasan, tingkat kepuasan kerja, beban kerja yang dijalani, persepsi terhadap tugas dan pekerjaannya dan berbagai masalah personal yang melingkupinya. Diperusahaan, tidak semua pegawai memiliki perilaku OCB yang kontributif dan jika pun ada, tingkat OCB pegawai berbeda-beda. Perbedaan tingkat OCB yang ada pada pegawai menjadi sebuah permasalahan di sebuah perusahaan. Konsep OCB sebagai bentuk pengembangan dari konsep OCB bernilai penting untuk digunakan utamanya di perusahaan jasa yang mengutamakan pelayanan dalam proses bisnis antara lain perbankan (Junita, 2016). Dimensi OCB meliputi indikator loyalitas, kualitas pelayanan dan partisipasi (Junita, 2016)

Menurut Wirawan (2016) dan penelitian (Sutiyatno, 2024) serta (Maesaroh & Widodo, 2022) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, diantaranya adalah servant leadership dan komitmen organisasi. *Servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang membangun orang lain untuk membangun tujuan bersama dengan memfasilitasi pengembangan, pemberdayaan, dan pekerjaan bersama individu yang konsisten dengan kesehatan dan kesejahteraan jangka panjang para pengikut (Yukl, 2015). Servant leadership merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB (Prasetyo & Mas'ud, 2021). Servant leadership yang berorientasi pada kepemimpinan yang melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, aspek tanggung jawab dalam proses, etika dan sosial dapat meredakan skandal atau konflik didalam organisasi (Manora et al., 2021).

Seorang pemimpin harus dapat mewujudkan dan penerapan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai, yang dibantu melalui pemberdayaan sebagai wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2012). *Servant leadership* cenderung meningkatkan kepuasan dan keterlibatan bawahan karena pemimpinnya memperhatikan kebutuhan mereka, memberikan dukungan, dan mempromosikan iklim kerja yang inklusif. Bawahan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi melalui perilaku sukarela seperti OCB.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Mas'ud (2021), Monica et al., (2024), Zamrodah, (2016), Wafa et al., (2024) dan Puspasari (2023) mengatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Defnissa (2021) dan Sari et al., (2024) mengatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Selain servant leadership terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB antara lain variabel komitmen organisasi (Wirawan, 2016). Komitmen Organisasi adalah variabel yang memiliki kaitan erat dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Steers et al., (2012) mengatakan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu di dalam organisasi tertentu. Definisi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Individu yang memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi cenderung menganggap organisasi sebagai bagian penting dari identitas mereka. Mereka lebih cenderung melakukan perilaku sukarela seperti OCB karena mereka merasa memiliki stakeholder yang kuat dalam kesuksesan organisasi.

Komitmen organisasi juga dapat memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap OCB (Handayani et al., 2020). Handayani et al., (2020) dan Manora et al., (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sebaliknya hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Mas'ud, (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berdasarkan sejumlah penelitian terdahulu dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian konsisten dengan hasil penelitian lainnya. Sehingga penelitian ini tetap strategis dilakukan untuk menguji celah riset tersebut.

Instansi Pemerintah Daerah adalah unit organisasi di dalam suatu pemerintahan daerah yang memiliki fungsi dan tugas tertentu sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Setiap Instansi Pemerintah Daerah bertanggung jawab dalam melaksanakan program dan kegiatan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala daerah atau pemerintah daerah setempat. Untuk dapat memenuhi tanggungjawab tersebut maka dibutuhkan kinerja pegawai yang maksimal.

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang bertugas melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah. Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat merupakan unsur staf Pimpinan Pemerintah Kabupaten yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati.

Riset ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat karena Sekretariat Daerah merupakan pusat koordinasi administrasi pemerintahan yang memiliki peran strategis dalam mendukung kebijakan kepala daerah. Lingkungan kerja di lembaga pemerintahan sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti kebutuhan akan kepemimpinan yang efektif, inklusif, dan berfokus pada pelayanan, seperti konsep servant leadership, untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Pentingnya menciptakan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu perilaku ekstra peran yang tidak diwajibkan tetapi penting dalam mendukung kelancaran organisasi. Keterkaitan antara komitmen organisasi dan perilaku karyawan menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan efisiensi dan kinerja di lembaga publik. Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat sebagai pusat birokrasi pemerintahan daerah memiliki dinamika organisasi yang kompleks, sehingga menjadi tempat yang ideal untuk menguji variabel kepemimpinan dan perilaku organisasi.

Untuk mengetahui jumlah pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat Tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah	Perkembangan (%)
2019	126	-
2020	127	0,79
2021	131	3,15
2022	124	(5,34)
2023	118	(4,84)

Rata-Rata		(1,56)
------------------	--	--------

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, 2024

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat dari tahun 2019 sampai tahun 2023 mengalami cenderung mengalami penurunan dengan rata-rata perkembangan sebesar -1,56 persen. Pada tahun 2019 jumlah pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat sebanyak 126 orang dan tahun 2023 sebanyak 118 orang.

Tabel 1.2
Jumlah Rapat Kepala Dinas Bersama Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat

No	Jenis Rapat	Tahun					Rata-Rata	(%)
		2019	2020	2021	2022	2023		
1	Rapat evaluasi pekerja	3	2	3	3	4	3	21,43
2	Rapat RPJMN	2	3	1	3	3	2	17,14
3	Rapat Renstra Kabag	4	2	2	2	3	3	18,57
4	Rapat membahas Lakip	3	2	3	3	4	3	21,43
5	Rapat staf dalam rangka capaian hasil pekerjaan	5	2	2	2	3	3	20,00
	Total	17	11	11	13	17	14	100,00

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat selama tahun 2019 sampai tahun 2023 telah mengadakan rapat sebanyak 5 jenis rapat yang terkait dengan *servant leadership* yaitu Rapat evaluasi pekerja, Rapat RPJMN, Rapat Renstra Kabag, Rapat membahas Lakip dan Rapat staf dalam rangka capaian hasil pekerjaan. Untuk jenis rapat yang tidak banyak diadakan setiap tahunnya adalah Rapat RPJMN dilakukan setiap tahunnya hanya sebanyak 2 kali atau 17,14%. Hal tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerja.

Selanjutnya untuk mengukur komitmen organisasi dapat dilihat dari jumlah pegawai yang mendapatkan penghargaan Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya karena telah

berkomitmen pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.3
Penghargaan yang di berikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat kepada pegawai tahun 2019-2023

No	Jenis Penghargaan	Jumlah (Pegawai)										Rata-Rata (%)
		2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	
1	Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 10 Tahun	2	1,59	2	1,57	3	2,29	2	1,61	4	3,39	2,09
2	Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 20 Tahun	3	2,38	2	1,57	1	0,76	2	1,61	3	2,54	1,77
3	Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 30 Tahun	1	0,79	1	0,79	1	0,76	2	1,61	1	0,85	0,96

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, 2024

Berdasarkan tabel 1.3 dapat disimpulkan bahwa selama tahun 2019 sampai tahun 2023 rata-rata hanya 2,09 persen setiap tahunnya yang mendapatkan Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 10 Tahun, kemudian terdapat 1,77 persen setiap tahunnya yang mendapatkan Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 20 Tahun, lalu terdapat 0,96 persen setiap tahunnya yang mendapatkan Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 30 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa hanya sedikit pegawai yang menunjukkan komitmennya bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

Menurut Wirawan (2016) pegawai yang memiliki perilaku OCB adalah pegawai yang memberi pertolongan secara sukarela, pegawai yang terbiasa menolong sesama, pegawai yang menunjukkan sikap partisipasi dan menunjukkan kepedulian terhadap kemajuan serta keberhasilan

organisasi, pegawai yang bertanggung jawab kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaannya, pegawai bekerja melebihi deskripsi kerja yang telah ditetapkan dan diharapkan organisasi, pegawai yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat, pegawai yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari konflik interpersonal, sikap pegawai yang menghargai dan memperhatikan orang lain serta kesediaan untuk mentolerir kondisi tidak menguntungkan tanpa mengeluh dan pegawai yang mampu beradaptasi dengan situasi dan lingkungan kerjanya

Perilaku OCB di kalangan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat mencerminkan komitmen dan dedikasi mereka terhadap kemajuan organisasi, baik melalui peningkatan keterampilan pribadi, kontribusi sosial, maupun kolaborasi lintas divisi. Pegawai yang menunjukkan OCB tidak hanya berfokus pada kewajiban pekerjaan utama, tetapi juga berperan aktif dalam mendukung rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan sosial, memberikan kontribusi terhadap pengembangan organisasi, serta membantu mengatasi kesulitan yang dihadapi oleh divisi atau rekan kerja lain. Dengan demikian, perilaku ini memperkuat hubungan antar pegawai, meningkatkan efisiensi organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Namun demikian, berdasarkan data awal tidak semua pegawai memiliki perilaku OCB. Untuk membuktikannya maka dapat dilihat dari data capaian program kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung tahun 2019-2023 terhadap target yang direncanakan berdasarkan misi Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Barat adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Program Kegiatan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten
Tanjung Jabung Barat Tahun 2019-2023

No	Program Kegiatan	2019		2020		2021		2022		2023		Pencapaian (%)
		Tar get	Realisasi	Tar get	Realisasi	Tar get	Realisasi	Tar get	Realisasi	Tar get	Realisasi	
1	Program Pelayanan Administrasi	100%	87%	100%	72%	100%	75%	100%	83%	100%	90%	81%
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	100%	68%	100%	55%	100%	60%	100%	72%	100%	75%	66%
3	Program Peningkatan Pelayanan Kedinasan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah	100%	73%	100%	66%	100%	70%	100%	75%	100%	80%	73%
4	Program Penataan Peraturan Peundang-Undangan	100%	68%	100%	52%	100%	55%	100%	58%	100%	60%	59%
5	Program Penataan Daerah Otonomi Daerah (DOD)	100%	75%	100%	68%	100%	70%	100%	73%	100%	70%	71%
	a. Penataan wilayah administrasi, penegasan batas dan toponimi											
	b. Monitoring dan evaluasi kecamatan											
6	Program penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintah daerah	100%	85%	100%	74%	100%	75%	100%	77%	100%	80%	78%
7	Program Pengembangan Administasi Kebijakan Sosial Kemasyarakatan	100%	77%	100%	65%	100%	70%	100%	80%	100%	85%	75%
	Rata-Rata											72%

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, 2024

Berdasarkan tabel 1.4 dapat terlihat program kegiatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat selama tahun 2019-2023 mempunyai tujuh (7) program kegiatan yang saling menunjang pada kemajuan daerah kabupaten. Rata-rata program kegiatan yang terealisasi sebesar

72% dari target yang telah ditetapkan. Tidak ada satupun program kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat selama tahun 2019-2023 yang memiliki pencapaian 100%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pegawai yang belum berperilaku OCB. Oleh karena itu riset ini digali dengan model OCB dipengaruhi oleh *servant leadership* melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Kebutuhan Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Pelayanan Publik. Sebagai bagian dari pemerintahan daerah, Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan publik yang optimal. Untuk itu, diperlukan Gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemberdayaan pegawai (*servant leadership*). Perilaku ekstra peran (OCB) yang mendorong efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Komitmen organisasi yang kuat sebagai penggerak utama peningkatan kinerja individu dan tim. Riset ini relevan karena hasilnya dapat memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan perilaku organisasi di lingkungan pemerintahan.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah adanya penurunan motivasi kerja akibat gaya kepemimpinan yang kurang mendukung pengembangan sumber daya manusia. Rendahnya komitmen organisasi yang berdampak pada perilaku tidak produktif di lingkungan kerja. Kurangnya inisiatif individu dalam membantu rekan kerja atau menjalankan tugas tambahan di luar tanggung jawab formal. Dengan mengidentifikasi pengaruh *servant leadership* terhadap OCB melalui komitmen organisasi, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan yang melayani mampu mendorong perilaku positif dan meningkatkan kinerja ASN.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut penelitian ini dalam bentuk tesis yang berjudul “Pengaruh *Servant leadership* Terhadap OCB melalui Komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan terkait penelitian ini, diantaranya:

1. Bagaimana gambaran tentang *servant leadership*, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat?
2. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat?
3. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat ?
5. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dimediasi komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan perumusan masalah sebelumnya, penelitian ini memiliki tujuan yang dapat dilihat sebagai berikut :

1. Untuk memiliki gambaran tentang *servant leadership*, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

2. Untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.
3. Untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.
4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.
5. Untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dimediasi komitmen organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis, diantaranya:

1. Teoritis

Penelitian ini memberikan wawasan dan masukan dalam pengetahuan sumber daya manusia dalam peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* serta sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Praktis

Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, diharapkan bisa memberikan masukan kepada pemimpin terutama di instansi yang terkait dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja organisasi