

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran krusial dalam menjaga kelangsungan organisasi, terutama di era Revolusi Industri 4.0 yang menuntut SDM unggul, adaptif, dan inovatif (Arsy, 2023). Hal yang sama berlaku bagi instansi pemerintahan, di mana ASN bertugas sebagai pelaksana kebijakan, pelayanan publik, perekat dan pemersatu bangsa (BKN, 2022). Efektivitas peran ASN dijamin melalui pengelolaan ASN yang diatur dalam UU No. 20 Tahun 2023 yang menekankan pentingnya ASN yang profesional, berintegritas, bebas dari intervensi politik, dan bersih dari KKN. Komitmen terhadap prinsip-prinsip tersebut mulai menunjukkan dampak positif di tingkat internasional, tercermin dalam survei *Blavatnik Index of Public Administration 2024*. Hasil survei menempatkan kinerja ASN Indonesia pada peringkat ke-38 dari 120 negara (Blavatnik School of Government, 2024). Kinerja ASN Indonesia dinilai baik dengan peringkat ke-38 dalam aspek SDM, serta peringkat ke-54 dalam pelayanan publik (Ahdiat, 2024).

Dalam mendukung keberlanjutan capaian tersebut, perhatian terhadap perilaku individu dalam organisasi menjadi hal krusial agar tercipta kinerja instansi yang efektif dan efisien. Di tingkat daerah, hal ini menjadi tanggung jawab berbagai instansi pengelola kepegawaian, salah satunya Badan Kepegawaian Daerah (BKD). BKD berfungsi merumuskan dan melaksanakan kebijakan formasi, sistem informasi, mutasi, pengembangan karier, pembinaan,

kesejahteraan dan fasilitasi profesi ASN. Sesuai fungsinya, jenis-jenis pelayanan yang dilaksanakan seperti pelayanan formasi dan informasi pegawai, pelayanan kepangkatan pemindahan dan pensiun, pelayanan jabatan dan kinerja ASN, serta pelayanan pembinaan dan kesejahteraan pegawai (BKD, 2023).

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan layanan tersebut tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal, tetapi juga sangat bergantung pada kontribusi sukarela pegawai, seperti bekerja sama, saling membantu, memberikan saran, berpartisipasi aktif, memberikan pelayanan ekstra, serta memanfaatkan waktu kerja secara efektif (Husniati & Pangestuti, 2018). Robbins (1998), menyebut perilaku sukarela yang melampaui *job description* sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational citizenship behavior* memiliki lingkup yang luas dibandingkan komitmen individu terhadap pekerjaannya, karena arti dari *citizen* adalah kewargaan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara sukarela dan tanpa diawasi (Triyanto, 2009).

Podsakoff dkk. (2000), mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung maupun eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, namun secara keseluruhan mampu mendukung efektivitas fungsi organisasi. Perilaku sukarela yang dimaksud bukan merupakan kewajiban yang dapat dipaksakan dalam peran kerja, yakni tidak termasuk dalam ketentuan yang secara jelas ditetapkan dalam kontrak kerja antara individu dan organisasi. Oleh karena itu,

perilaku ini lebih merupakan pilihan pribadi, apabila tidak dilakukan, umumnya tidak dianggap sebagai kesalahan yang layak dikenai sanksi.

Organ (Rahma, 2015), membagi OCB dalam lima dimensi yaitu *altruism*, *courtesy*, *civic virtue*, *conscientiousness*, dan *sportsmanship*. *Altruism* merujuk pada perilaku membantu individu lain, seperti memberikan pertolongan dalam menyelesaikan tugas. *Courtesy* berarti menjaga tata hubungan sosial yang baik, seperti mencegah terjadinya konflik. *Civic virtue* adalah partisipasi aktif pegawai dalam kegiatan organisasi, seperti menghadiri rapat atau memberikan masukan terhadap kebijakan. *Conscientiousness* berkaitan dengan kedisiplinan dan ketelitian dalam melaksanakan tugas, bahkan melebihi standar yang ditetapkan. Sementara itu, *sportsmanship* merupakan sikap toleran terhadap ketidaknyamanan kerja, seperti tidak mudah mengeluh terhadap kondisi organisasi. Dimensi tersebut menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana perilaku OCB pegawai dapat mendukung efektivitas instansi.

Penerapan dimensi OCB tercermin dalam hasil observasi yang dilakukan pada 12 November 2024 di BKD Provinsi Sumatera Barat, khususnya pada bagian pengelolaan Surat Keputusan (SK) Pensiun. Pada bagian ini, empat pegawai bertanggung jawab mengelola dokumen sesuai pembagian wilayah kerja. Namun, terdapat kasus di mana pengolahan SK Pensiun terkendala karena data yang kurang, sehingga menimbulkan kebingungan bagi pegawai yang bertugas. Melihat kendala tersebut, rekan kerja berinisiatif membantu dengan mengumpulkan berkas yang ada dan

menghubungi pihak terkait untuk melengkapi data, sehingga SK Pensiun dapat diselesaikan tepat waktu. Bantuan yang diberikan rekan kerja termasuk perilaku OCB dimensi *altruism* yaitu memberi pertolongan kepada pegawai lain.

Penulis juga mewawancarai pegawai pada 24 November 2024 untuk memperoleh gambaran praktik OCB. Subjek UL menjelaskan bahwa pekerjaan di bagian pengadaan dilakukan secara bersama-sama tanpa pembagian tugas yang jelas. Bantuan antar rekan kerja bersifat kolektif dan belum sepenuhnya lahir dari inisiatif pribadi, yang mencerminkan dimensi *altruism*. Sementara itu, subjek DA menyampaikan upaya dalam mencegah konflik melalui pemahaman regulasi serta koordinasi dengan instansi seperti Menpan dan BKN saat terjadi perbedaan pendapat. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran akan pentingnya menjaga hubungan kerja yang baik melalui etika dan tata krama dalam komunikasi, yang mencerminkan dimensi *courtesy*.

Pada sisi lain, subjek LN menyampaikan bahwa dirinya tetap menjaga tanggung jawabnya terhadap tugas pemeliharaan sistem, bahkan memilih bekerja dari rumah untuk meningkatkan efektivitas. Namun, LN juga membatasi jam kerja sesuai ketentuan dan tidak lagi melakukan lembur seperti sebelumnya, yang menunjukkan adanya batasan dalam kontribusi ekstra, yang mencerminkan dimensi *conscientiousness*. Sementara itu, subjek UL mengungkapkan bahwa motivasinya menurun karena merasa tidak dihargai. Hal ini mencerminkan rendahnya dimensi *sportsmanship* dalam menghadapi ketidaknyamanan di tempat kerja.

Temuan ini sejalan dengan studi Pudjiomo dan Sahrah (2019), terhadap pegawai BPKAD Kabupaten Banggai Laut, Provinsi Sulawesi Tengah, yang menemukan bahwa lebih dari 50% pegawai tidak menunjukkan inisiatif membantu rekan kerja meskipun tugas mereka telah selesai. Sebaliknya, mereka cenderung bersantai dan keluar ruangan, yang mencerminkan rendahnya dimensi *altruism* dan *conscientiousness*. Keluhan terhadap beban kerja dan kondisi organisasi juga mencerminkan lemahnya aspek *sportsmanship*. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya pengembangan OCB dalam lingkungan instansi.

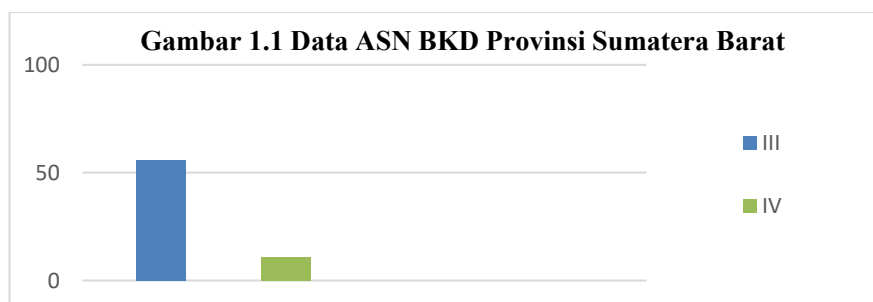
Ariani (Negara, 2022), menekankan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku positif di tempat kerja yang berkontribusi terhadap kinerja individu dan efektivitas organisasi. Pentingnya membangun OCB di lingkungan kerja berkaitan erat dengan bagaimana pegawai merasa dihargai oleh instansi, baik dari sistem manajemen maupun dari hubungan interaksi dengan rekan kerja (Aswitama & Qomariyah, 2021). Jika instansi mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, maka perilaku OCB akan lebih mudah berkembang. Lingkungan yang dipersepsikan oleh pegawai disebut iklim organisasi (Kusumaputri, 2021). Iklim organisasi yang kondusif mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih dari *job description*. Selain itu, iklim organisasi dapat memengaruhi sikap, pandangan, serta motivasi pegawai terhadap pekerjaannya (Arsy, 2023). Oleh karena itu, menciptakan iklim organisasi yang positif menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Stringer (Wirawan, 2016), mengidentifikasi enam dimensi utama dalam iklim organisasi, yakni struktur, tanggung jawab, standar, penghargaan, dukungan, dan komitmen. Struktur mencakup kejelasan peran dan prosedur kerja, sedangkan tanggung jawab berkaitan dengan kebebasan serta inisiatif pegawai dalam menjalankan tugas. Standar menunjukkan ekspektasi organisasi terhadap kinerja, dan penghargaan mencerminkan apresiasi terhadap kontribusi pegawai. Dukungan mencerminkan kualitas hubungan interpersonal, sementara komitmen mengindikasikan sejauh mana pegawai merasa terikat pada visi dan nilai organisasi. Pemenuhan dimensi-dimensi ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja, sekaligus mendorong munculnya perilaku positif seperti OCB. Oleh karena itu, pemahaman terhadap aspek-aspek pembentuk iklim organisasi menjadi langkah penting dalam mengembangkan OCB di lingkungan instansi.

Menurut Organ (Rahma, 2015), iklim organisasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi berkembangnya OCB dalam suatu instansi. Sejumlah penelitian mendukung hubungan positif tersebut. Khairuddin (2020), menunjukkan iklim organisasi berkontribusi sebesar 41,3% terhadap OCB. Selain itu, penelitian Safitri (2023), pada PNS Kantor Gubernur Aceh menemukan hubungan positif yang sangat signifikan iklim organisasi dengan OCB. Temuan serupa dikemukakan Rigandi (2024), bahwa ada hubungan positif yang signifikan dengan taraf kuat antara iklim organisasi dengan OCB pada PNS di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. Sementara itu, Ndaumanu (2021), juga menemukan pengaruh iklim organisasi

terhadap OCB sebesar 74,8% pada karyawan PT ASDP Indonesia Ferry Cabang Kupang. Secara keseluruhan, berbagai studi menunjukkan bahwa semakin kondusif iklim organisasi, semakin tinggi kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku OCB.

Sejauh ini belum banyak penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap OCB, yang secara khusus menyoroti Aparatur Sipil Negara di instansi daerah dengan kualitas pelayanan tinggi. Penelitian ini relevan untuk dikaji lebih dalam, terutama pada instansi BKD Provinsi Sumatera Barat yang memiliki peran strategis dalam manajemen kepegawaian daerah dengan tingkat kepuasan pelayanan sebesar 89,85% (BKD, 2023). Selain itu, hasil penilaian Inspektorat Provinsi Sumatera Barat 2023, capaian nilai akuntabilitas kinerja BKD sebesar 81,71% dalam pengelolaan manajemen SDM yang lebih tinggi dibandingkan perangkat daerah lainnya (BKD, 2023). ASN yang tersebar di seluruh OPD Pemerintah Provinsi Sumatera Barat berjumlah 21.009, terdiri dari 362 CPNS, 15.077 PNS, dan 5.570 PPPK (Simpeg, 2025). Tanggung jawab pengelolaan keseluruhan ASN tersebut berada di bawah kendali ASN BKD Provinsi Sumatera Barat, yang komposisinya dijabarkan sebagai berikut:



Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKD Tahun 2023

Pegawai di BKD Provinsi Sumatera Barat terdiri dari 56 pegawai Golongan III (Penata), dan 11 pegawai Golongan IV (Pembina). Beban tanggung jawab yang besar, ditambah jumlah pegawai yang terbatas, menempatkan konsistensi perilaku ASN sebagai perhatian penting, sehingga diperlukan komitmen kelembagaan untuk menjaga kualitas layanan secara menyeluruh. Komitmen terhadap mutu pelayanan dituangkan dalam Maklumat Pelayanan BKD : *“Dengan ini, kami menyatakan sanggup menyelenggarakan pelayanan sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan dan memberikan pelayanan sesuai dengan kewajiban serta akan melakukan perbaikan terus-menerus. Kami juga siap menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan memberikan kompensasi bila pelayanan tidak sesuai dengan standar pelayanan”* (Horizon, 2023). Maklumat ini tidak hanya merupakan pernyataan komitmen pelayanan kepada masyarakat, melainkan juga mencerminkan nilai, budaya, dan ekspektasi organisasi yang turut membentuk persepsi pegawai mengenai iklim organisasi.

Selain maklumat pelayanan, penguatan iklim organisasi di BKD juga diwujudkan melalui penerapan Peraturan Gubernur Sumatera Barat No. 5 Tahun 2021 di BKD menjadi salah satu bentuk nyata penguatan iklim organisasi, khususnya dalam dimensi struktur, standar, dan komitmen, yang bertujuan membentuk lingkungan kerja yang tertib, disiplin, dan berorientasi pada kinerja. Peraturan Gubernur Sumatera Barat No. 5 Tahun 2021 tentang Tertib Kedinasan di Lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Barat. Peraturan ini mencakup berbagai aspek, di antaranya BAB II tentang Hari dan

Jam Kerja yang menetapkan jam kerja ASN dari pukul 07.30-16.00 WIB pada hari Senin hingga Kamis, serta pukul 07.30-16.30 WIB pada hari Jumat, dengan jam istirahat dari pukul 12.00-13.00 WIB pada hari Senin hingga Kamis, dan pukul 12.00-13.30 WIB pada hari Jumat.

BAB III mengatur kewajiban ASN dalam memakai pakaian dinas, atribut, dan kelengkapan lainnya guna meningkatkan kedisiplinan, pengawasan, estetika, motivasi kerja, kewibawaan, serta menciptakan keseragaman dan identitas PNS. BAB IV mengatur kewajiban ASN dalam mengikuti wirid bagi yang beragama Islam serta kegiatan senam setiap hari Rabu pukul 07.30-08.30 di OPD masing-masing. BAB V mengatur kewajiban mengikuti upacara dan apel, di mana setiap ASN yang diundang atau ditunjuk wajib menghadiri upacara dan mengikuti apel setiap hari Senin pukul 07.30 di OPD masing-masing. BAB VI mewajibkan absensi online dua kali sehari pada saat jam kerja dimulai dan berakhir, sementara BAB VII menegaskan kewajiban PNS dalam melaksanakan penegakan disiplin. Keseluruhan aturan tersebut mencerminkan upaya institusi dalam membentuk iklim organisasi yang tertib, disiplin, dan berorientasi pada kinerja, sehingga diharapkan mampu mendorong perilaku positif aparatur, termasuk OCB yang sangat dibutuhkan untuk mendukung efektivitas BKD dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Penelitian mengenai iklim organisasi dan OCB pada ASN penting untuk dilakukan, mengingat perilaku kerja pegawai berkontribusi langsung terhadap efektivitas organisasi. Hasil kajian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi pengambil kebijakan untuk membentuk lingkungan kerja yang

mendukung tumbuhnya perilaku positif secara berkelanjutan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut dalam skripsi dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada ASN Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, penulis merumuskan masalah penelitian “adakah pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Aparatur Sipil Negara BKD Provinsi Sumatera Barat?”

C. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah, maka batasan masalah dalam penelitian ini:

1. Apakah kategori Iklim Organisasi pada ASN BKD Provinsi Sumatera Barat?
2. Apakah kategori *Organizational Citizenship Behavior* pada ASN BKD Provinsi Sumatera Barat?
3. Apakah Iklim Organisasi memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada ASN BKD Provinsi Sumatera Barat?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan batasan masalah, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui kategori Iklim Organisasi pada ASN BKD Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui kategori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di BKD Provinsi Sumatera Barat.

3. Untuk mengetahui apakah iklim organisasi memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada ASN BKD Provinsi Sumatera Barat.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat berkontribusi pada perkembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi penelitian pengaruh antara iklim organisasi dengan OCB, terutama pada ASN.

2) Manfaat Praktis

- a) Bagi Instansi dan ASN, penelitian ini dapat menjadi pertimbangan pengelola SDM, pentingnya iklim organisasi dan OCB dalam peningkatan kinerja.
- b) Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi untuk mengkaji lebih dalam pengaruh iklim organisasi terhadap OCB serta faktor lain yang memengaruhinya, baik di sektor publik maupun swasta.
- c) Bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam pengelolaan SDM, khususnya dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi dibuat berdasarkan *Pedoman Penulisan Skripsi PI UIN IB*. Penulisan diawali dengan cover, kata pengantar, daftar isi

- BAB I** : Pendahuluan berisi latar belakang, perumusan serta pembatasan
- BAB II** : Landasan teori berisi setiap variabel dan dinamika
- BAB III** : Metode penelitian mencakup jenis penelitian, identifikasi variabel,
- BAB IV** : Pembahasan mencakup tahapan pelaksanaan, deskripsi data, dan analisis temuan
- BAB V** : Bab kelima terdiri atas kesimpulan dan saran. Bagian kesimpulan diperoleh dari hasil pengelolaan data dan penelitian. Selain itu, terdapat saran bagi pengembangan ilmu psikologi.

