

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis atau organisasi yang semakin meningkat sumber daya manusia termasuk sebagai salah satu aspek krusial dalam pengoptimalan kinerja dan mencapai keberhasilan organisasi. Dalam beberapa dekade terakhir, organisasi semakin berfokus pada aspek manusia. Pendekatan yang berpusat pada manusia kini menjadi keunggulan utama dalam persaingan di pasar tenaga kerja. Fungsi sumber daya manusia pun menjadi sangat penting dalam mendukung kesuksesan organisasi (Islam & Ahmed, 2018). Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi tidak hanya bergantung pada teknologi dan modal, tetapi juga kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya manusianya, baik pada institusi maupun Perusahaan.

Perkembangan organisasi pada saat ini semakin menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis, di mana salah satu tantangan utama yang perlu untuk dihadapi oleh setiap organisasi adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja organisasi dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif dan efisien. Kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor teknis atau operasional yang berhubungan dengan proses produksi atau layanan, tetapi juga oleh faktor-faktor psikologis dan sosial yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam berinteraksi dan berkontribusi di dalam lingkungan kerja. Salah satu perilaku karyawan yang sangat berperan dalam mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merujuk pada perilaku sukarela karyawan

yang melampaui kewajiban dan tugas formal mereka, seperti kerja sama yang baik bersama rekan kerja, berinisiatif untuk menyelesaikan masalah, serta memberikan kontribusi lebih untuk keberhasilan organisasi meskipun tidak tercermin langsung dalam deskripsi pekerjaan mereka. Organ (1988) menjelaskan bahwa OCB, meskipun tidak secara eksplisit diatur dalam ketentuan pekerjaan, menyumbang dampak yang begitu besar pada efektivitas dan efisiensi organisasi, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan harmonis.

Pemerintah Indonesia sedang menjalankan reformasi besar-besaran di sektor kesehatan. Menurut kemkes.go.id (2024) untuk menciptakan sistem yang tangguh, inklusif, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi ini mencakup penyederhanaan regulasi, optimalisasi layanan dari tingkat primer hingga lanjutan, pengelolaan tenaga medis, pengembangan fasilitas kesehatan dan penguatan fasilitas daerah, seperti puskesmas dan rumah sakit. Namun, tantangan utama berupa penguatan sumber daya manusia berupa tenaga medis yang masih menghambat usaha reformasi pemerintah. Pelaksanaan transformasi sistem kesehatan di Indonesia, yang bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pelayanan, memberikan tantangan sekaligus peluang bagi pemerintahan Kabupaten Solok, khususnya wilayah Kecamatan Gunung Talang.

Tantangan utama berupa penguatan sumber daya manusia juga terlihat dari rendahnya perilaku OCB pada Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang. Dalam praktiknya, tidak semua organisasi dapat mendorong terjadinya OCB secara optimal. Salah satu contohnya adalah yang terjadi di Puskesmas. Sebagai

lembaga pelayanan kesehatan masyarakat, Puskesmas memiliki peran strategis dalam menjaga kesehatan masyarakat, terutama di wilayah pedesaan dan pegunungan seperti Kecamatan Gunung Talang. Puskesmas diharapkan tidak hanya mampu memberi pelayanan media dengan kualitas baik, namun juga melahirkan lingkungan kerja sehat dan mampu memberi dukungan pada kesejahteraan karyawan, agar mereka lebih terlibat dalam berbagai aktivitas yang berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan. Puskesmas harus dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif agar karyawan dapat merasa dihargai dan didukung, sehingga mereka dapat menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap tugas mereka dan bersedia untuk melaksanakan OCB. Namun, dalam kenyataan yang ada di Puskesmas Kecamatan Gunung Talang, fenomena rendahnya keterlibatan dalam perilaku OCB masih cukup jelas terlihat.

Pada wilayah Kecamatan Gunung Talang terdapat tiga Puskesmas yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pelayanan kesehatan yaitu, Puskesmas Talang, Puskesmas Kayu Jao dan Puskesmas Jua Gaek. Untuk menjaga produktivitas dan motivasi pegawai, instansi perlu mempertimbangkan untuk melakukan penyesuaian terhadap struktur organisasi dan sistem kerja. Instansi Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang memiliki 154 pegawai yang terbagi ke dalam 3 lokasi.

Tabel 1 Komposisi Pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang

Lokasi Puskesmas	Jumlah pegawai (orang)		
	PNS	Non PNS	Total
Talang	44	33	77
Kayu Jao	16	13	29
Jua Gaek	32	16	48
Total	92	62	154

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Solok, 2024

Tabel 1 menggambarkan jumlah pegawai yang melaksanakan tugas sebagai pelayan kesehatan di Kecamatan Gunung Talang. Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang masih menunjukkan keterlibatan yang terbatas dalam hal perilaku OCB. Fenomena ini terlihat dari rendahnya tingkat partisipasi tenaga medis dan administrasi dalam kegiatan-kegiatan ekstra kerja seperti membantu rekan kerja di luar jam tugas, menyumbangkan ide-ide kreatif untuk peningkatan pelayanan, serta secara sukarela mengambil inisiatif dalam berbagai kegiatan yang mendukung visi dan misi Puskesmas. Hal tersebut bisa jadi dipicu oleh berbagai faktor yang tidak terpenuhi dalam lingkungan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaan mereka. Hal tersebut peneliti ketahui melalui wawancara yang telah peneliti lakukan kepada Kepala Puskesmas pada wilayah kerja Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang. Berikut hasil wawancara yang telah peneliti lakukan:

Tabel 2 Hasil wawancara tentang OCB

Pertanyaan	Jawaban 1	Jawaban 2	Jawaban 3
1. Bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk	"Karyawan jarang membantu rekan kerja, karena sering merasa pekerjaan karyawan sendiri sudah cukup banyak."	"Karyawan hanya membantu jika diminta, tidak secara sukarela."	"Karyawan cenderung fokus pada tugas sendiri, dan tidak sering membantu rekan kerja."
2. Bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain dengan masalah pekerjaan	"Kadang karyawan membantu jika masalahnya berkaitan langsung dengannya, tetapi tidak terlalu sering."	"Karyawan lebih suka menyelesaikan pekerjaannya sendiri terlebih dahulu."	"Hanya jika ada permintaan atau tugas yang perlu diselesaikan bersama."
3. Menjaga hubungan untuk menghindari masalah interpersonal dengan rekan kerja dan atasan	"Karyawan berusaha menjaga hubungan baik, meskipun kadang merasa tidak nyaman."	"Karyawan berusaha menjaga hubungan baik dengan semua orang, meskipun ada kesulitan."	"Karyawan cenderung menghindari konflik, tetapi terkadang hubungan tidak terlalu dekat."
4. Mempertimbangkan dampak tindakan saya terhadap rekan kerja	"Sering kali karyawan lebih fokus pada pekerjaannya sendiri,	"Kadang-kadang karyawan mempertimbangkan	"Karyawan berusaha untuk selalu

Pertanyaan	Jawaban 1	Jawaban 2	Jawaban 3
	meskipun karyawan tahu dampaknya bisa terasa bagi rekan kerja."	dampaknya, tapi sering terlewat karena sibuk."	memperhatikan dampak, tapi kadang tidak sadar."
5. Bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan	"Karyawan jarang bekerja melebihi jam kerja, kecuali jika ada tugas mendesak."	"Karyawan hanya bekerja lebih waktu jika sangat diperlukan, tetapi jarang sukarela."	"Karyawan lebih memilih menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang sudah ditentukan."
6. Mematuhi peraturan meskipun tidak ada yang mengawasi	"Karyawan selalu mematuhi peraturan, meskipun seringkali tidak ada pengawasan."	"Karyawan mematuhi peraturan, tetapi kadang merasa tidak ada yang mengawasi."	"Karyawan cenderung mengikuti peraturan, namun kadang merasa tidak ada yang memperhatikan."
7. Tidak suka mengeluh saat bekerja	"Karyawan cenderung mengeluh jika pekerjaan terasa berat, tetapi mencoba untuk tetap menyelesaikannya."	"Kadang karyawan mengeluh, terutama jika ada banyak pekerjaan menumpuk."	"Karyawan jarang mengeluh, meskipun ada tekanan, karyawan cenderung fokus pada pekerjaan."
8. Selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi	"Karyawan biasanya mengikuti informasi yang relevan, tetapi kadang terlewat."	"Kadang karyawan tidak terlalu memperhatikan pengumuman atau informasi yang tidak terkait langsung dengan pekerjaan karyawan."	"Karyawan berusaha mengikuti informasi yang ada, meskipun terkadang terlewat."
9. Menghadiri dan terlibat dalam setiap kegiatan organisasi	"Karyawan jarang mengikuti kegiatan organisasi jika tidak diwajibkan."	"Karyawan cenderung absen dalam kegiatan yang tidak terkait langsung dengan pekerjaannya."	"Karyawan lebih memilih untuk tidak terlibat dalam kegiatan organisasi yang tidak wajib."

Sumber: Data olahan peneliti, 2024

Berdasarkan data dari hasil wawancara pada tabel 2, dapat disimpulkan bahwa pegawai lebih cenderung berfokus pada penyelesaian tugas dan tanggung jawab pribadi mereka dibandingkan dengan membantu rekan kerja atau berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Bantuan kepada rekan kerja umumnya diberikan jika diminta atau jika masalah yang dihadapi berkaitan

langsung dengan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa inisiatif untuk membantu secara sukarela masih tergolong rendah.

Merujuk dari wawancara di Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang, ditemukan fenomena yang mencolok terkait dengan rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan pegawai di sana. Sebagian besar responden menunjukkan kurangnya keterlibatan dalam perilaku ekstra-role yang seharusnya berperan penting dalam mendukung kemajuan dan efektivitas organisasi. OCB, yang mencakup perilaku sukarela di luar kewajiban formal yang bukan hanya turut memberi kontribusi pada kinerja individu saja namun juga memicu peningkatan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan, terlihat sangat terbatas di lingkungan kerja Puskesmas tersebut. Beberapa indikator OCB yang umumnya diharapkan dari pegawai, seperti kesediaan untuk membantu rekan kerja yang sedang sibuk, bekerja melebihi waktu yang ditentukan, serta menghadiri kegiatan-kegiatan organisasi, menunjukkan bahwa banyak pegawai yang tidak secara aktif terlibat dalam perilaku ekstra-role ini.

Mayoritas responden mengungkapkan bahwa mereka tidak secara proaktif membantu rekan kerja yang sedang sibuk dengan tugas-tugas tambahan, dan hanya melakukannya apabila diminta. Banyak pegawai yang memilih untuk absen atau tidak berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi kecuali apabila diharuskan. Hal ini menunjukkan adanya kekurangan dalam keterikatan karyawan serta kebahagiaan yang ada pada tempat kerja, dua faktor yang sangat mempengaruhi motivasi dan perilaku pegawai dalam berpartisipasi lebih jauh dari sekadar tugas utama mereka. Pegawai yang merasa terlibat dan bahagia dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berinisiatif untuk mendukung rekan

kerja mereka dalam situasi-situasi yang membutuhkan kolaborasi lebih, sebagaimana dikemukakan oleh Kahn (1990) dan Harter dkk. (2002), yang menekankan bahwa keterikatan dan kebahagiaan di tempat kerja sangat mempengaruhi komitmen individu terhadap organisasi.

Lebih lanjut, dalam indikator lainnya, seperti kesediaan untuk meluangkan waktu ekstra dalam membantu rekan kerja menyelesaikan masalah pekerjaan, mayoritas pegawai juga menunjukkan ketidakbersediaan untuk melakukan hal tersebut, kecuali dalam keadaan yang sangat mendesak. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep *Perceived Organizational Support* (POS), yakni persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi mendukung kebutuhan dan kesejahteraan mereka. Eisenberger et al. (1986) menyatakan bahwa pegawai yang kurang dukungan dari organisasi akan cenderung tidak merasa termotivasi untuk meluangkan waktu lebih dalam mendukung rekan kerja mereka, karena mereka merasa tidak dihargai atau didukung dalam upaya mereka. Dengan demikian, POS menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku ekstra-role yang dapat dilakukan oleh karyawan.

Secara keseluruhan, kondisi yang terjadi pada Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang mencerminkan adanya ketidakselarasan antara harapan organisasi terhadap perilaku pegawai dan kenyataan di lapangan. Kurangnya *Perceived Organizational Support*, rendahnya Kebahagiaan pada tempat kerja, dan rendahnya keterikatan karyawan bisa dipandang sebagai faktor utama yang memengaruhi rendahnya OCB di Puskesmas tersebut. Padahal, perilaku OCB yang tinggi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan efisien, yang pada gilirannya akan berdampak positif

pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Puskesmas sebagai lembaga pelayanan kesehatan diharapkan bukan hanya sekadar memberi pelayanan medis dengan kualitas yang baik, namun juga mampu melahirkan lingkungan kerja yang bisa mendukung peningkatan kesejahteraan pegawai dan peningkatan pada keterikatan karyawan dalam berbagai aktivitas organisasi. Langkah krusial yang harus dilakukan, salah satunya yaitu dengan memahami berbagai faktor yang bisa mempengaruhi terjadinya OCB di tempat kerja, seperti Perceived organizational support (POS), kebahagiaan di tempat kerja, dan keterikatan karyawan.

Perceived Organizational Support (POS), seperti yang dijelaskan oleh Eisenberger dkk. (1986), *perceived organizational support* (POS) adalah seberapa jauh karyawan merasa dihargai usaha dan kontribusinya oleh organisasi, serta peduli pada kesejahteraan mereka. Le & Lei (2019), mengemukakan bahwa *perceived organizational support* (POS) menggambarkan usaha terbaik karyawan untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi dan menjalankan tugas mereka dengan baik. Hal ini muncul sebagai respons positif karena karyawan merasa dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya oleh organisasi. Beberapa kajian menemukan bahwa pegawai yang merasa mendapatkan dukungan yang baik dari organisasi, terutama terkait perhatian dan kesejahteraan mereka, cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Selain itu, mereka juga biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik dan tingkat OCB yang tinggi (Tremblay dkk., 2019).

Selain *perceived organizational support*, faktor lainnya yang juga turut memengaruhi OCB yaitu kebahagiaan ditempat kerja. Kebahagiaan di tempat kerja memainkan peran penting bagi organisasi maupun pegawai. Kebahagiaan pegawai ditempat kerja merupakan salah satu aspek penting yang membuat pegawai ingin berperan proaktif dan memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Menurut Salas-Vallina dkk. (2017), kebahagiaan di tempat kerja terjadi ketika pegawai berada dalam lingkungan kerja positif dan nyaman. Mereka yang merasa bahagia dan puas dengan lingkungan kerja mereka lebih cenderung untuk menunjukkan perilaku ekstra-role, misalnya menawari bantuan pada rekan kerja tanpa diminta atau mempunyai suatu inisiatif untuk meningkatkan kualitas kerja (Harter dkk., 2002).

Terlepas dari faktor *perceived organizational support* dan kebahagiaan di tempat kerja, faktor keterikatan karyawan juga berperan dalam penerapan OCB. Keterikatan karyawan berarti bahwa berbagai nilai individu dan organisasi dapat sejalan, sehingga individu akan memunculkan sikap positif dan memberikan usaha terbaik mereka untuk menyelesaikan tugas mereka, salah satunya adalah OCB. Kontrak psikologis antara karyawan dan pemberi kerja disebut keterikatan karyawan, yang dapat mengarah pada perilaku di luar pekerjaan (Andrew & Sofian, 2012). Di samping itu, kajian sudah menemukan bahwa karyawan yang sangat terlibat cenderung membalas perusahaan mereka dengan cara yang melampaui deskripsi pekerjaan formal mereka, seperti kepatuhan terhadap aturan dan peraturan perusahaan dan bersedia membantu rekan kerja dan pelanggan (Jose dkk., 2012).

Untuk membangun perilaku OCB yang kuat di tempat kerja, kolaborasi antara pegawai juga penting. Karena fakta bahwa OCB dipengaruhi oleh banyak fenomena yang berbeda, penelitian tentang OCB harus dilakukan di Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang. Rendahnya OCB mengakibatkan perusahaan tidak dapat meningkatkan efektivitasnya. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support*, kebahagiaan di tempat kerja, dan keterikatan karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai di Puskesmas Kecamatan Gunung Talang. Diharapkan, temuan pada kajian ini bisa memberi wawasan yang lebih dalam bagi pihak manajemen Puskesmas dalam merumuskan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan OCB di lingkungan kerja mereka, yang pada gilirannya bisa memicu peningkatan kualitas pelayanan kesehatan serta kesejahteraan dan kinerja pegawai di Puskesmas tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang menjadi fokus pada kajian ini merujuk pada pemaparan latar belakang, diuraikan di bawah ini:

1. Bagaimanakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang?
2. Bagaimanakah pengaruh kebahagiaan di tempat kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang?

3. Bagaimanakah pengaruh keterikatan karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya kajian ini merujuk pada pemaparan rumusan masalah, diantaranya:

1. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kebahagiaan di tempat kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Puskesmas di Kecamatan Gunung Talang.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan, temuan pada kajian ini bisa memberi dampak yang bersifat positif, secara teoritis ataupun praktis. Secara teoritis, harapannya bisa memberi kontribusi pada pengembangan literature di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh antara *perceived organizational support*, kebahagiaan di tempat kerja, dan keterikatan karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk merancang strategi dan kebijakan yang mendukung pegawai serta menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber

daya manusia di sektor pelayanan kesehatan, khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan melalui penguatan perilaku OCB. Dengan demikian, pegawai diharapkan mampu bersikap proaktif dan memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan yang mampu meningkatkan efektivitas dan pengoptimalan pelayanan kesehatan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Kajian ini mempunyai ruang lingkup pegawai pada Puskesmas di Kecamatan gunung Talang. Penulis memilih variabel *perceived organizational support* (X1), kebahagiaan di tempat kerja (X2), keterikatan karyawan (X3) sebagai variabel independen serta *organizational citizenship behavior* (Y) sebagai variabel dependen.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara garis besar pembahasan ini akan dibagi dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN: Terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR: Terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan kerangka konseptual.

BAB III METODE PENELITIAN: Terdiri dari desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel penelitian, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN: Terdiri dari analisis data dan pembahasan deskripsi awal dari analisis data serta pengujian instrumen.

BAB V PENUTUP: Terdiri dari kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran untuk penulisan penelitian.

