

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi dan perkembangan teknologi yang begitu cepat, organisasi di sektor publik dan swasta dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang adaptif, profesional, dan inovatif (Seman *et al.*, 2022). Persaingan antar organisasi tidak hanya terjadi dalam bidang ekonomi, tetapi juga dalam hal kualitas layanan, transparansi kerja, dan kecepatan adaptasi terhadap perubahan lingkungan strategis (Adeniyi, 2024). Pada instansi publik, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, efisien, dan akuntabel semakin tinggi seiring meningkatnya kesadaran akan hak dan kewajiban warga negara (Eka Putra, 2021). Fenomena yang tampak saat ini menunjukkan bahwa banyak organisasi, termasuk instansi pemerintahan daerah, menghadapi tantangan dalam menjaga semangat kerja dan tanggung jawab pegawai (Ausat *et al.*, 2022). Masalah seperti menurunnya motivasi, rendahnya rasa memiliki terhadap organisasi, serta kurangnya keterlibatan dalam pekerjaan masih sering terjadi (Syevira Putri Gusti Amanda & Arif Adrian, 2024). Hal ini menjadi persoalan penting karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya (Harini *et al.*, 2022). Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi serta tanggung jawab terhadap keberhasilan bersama akan menjadi motor utama dalam mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat tercapainya tujuan strategis dan menurunkan kualitas layanan publik secara menyeluruh (Evitasari *et al.*, 2023).

Keberhasilan organisasi bertumpu pada perilaku, sikap, dan komitmen individu, sementara (Mardhatillah *et al.*, 2023) menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja. Hal ini diperkuat oleh teori Herzberg (*Two Factor Theory*) yang menyoroti peran faktor intrinsik seperti tanggung jawab dan makna kerja dalam mendorong kinerja. (Hisyam *et al.*, 2022) juga menekankan bahwa efektivitas organisasi modern sangat bergantung pada faktor psikologis seperti keterlibatan kerja, efikasi diri, dan perilaku sukarela (OCB) yang mendorong pegawai bekerja melampaui tanggung jawab formal. Ketiga aspek ini menjadi landasan penting dalam menciptakan aparatur yang produktif, berkomitmen, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kinerja pegawai memiliki peranan yang sangat krusial bagi keberhasilan suatu instansi atau organisasi, baik di lingkungan swasta maupun pemerintahan (Farisi *et al.*, 2021). Kinerja yang baik menunjukkan tingkat kesungguhan, kemampuan, serta dedikasi individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Rizma & Arninda, 2024). Tingginya kinerja pegawai akan membawa manfaat berupa peningkatan produktivitas, efisiensi kerja, serta citra positif organisasi di mata publik (Hastuti Permana *et al.*, 2024). Dalam konteks organisasi publik seperti Dinas Perhubungan, kinerja pegawai adalah indikator paling nyata dari keberhasilan reformasi birokrasi dan inovasi pelayanan publik (Devaya *et al.*, 2023). Pegawai yang berkinerja tinggi mampu mewujudkan pelayanan transportasi yang aman, tertib, dan nyaman bagi masyarakat Jember. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak hanya sebatas persoalan administratif, tetapi juga upaya membangun budaya kerja yang solid. Dibutuhkan keseimbangan antara sistem pengawasan, budaya kerja produktif, serta pemahaman mendalam tentang faktor-faktor psikologis internal yang mendorong pegawai bekerja melampaui ekspektasi organisasi (Anisagita, 2023).

Keterlibatan kerja (*work engagement*) adalah faktor penting yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai (Putra & Zusmawati, 2024). Keterlibatan kerja tidak hanya menggambarkan partisipasi formal dalam pekerjaan, tetapi juga keterikatan emosional, antusiasme, dan rasa makna dalam melaksanakan tugas (Agustin & Tyas, 2024). Pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi biasanya menunjukkan sikap proaktif, penuh semangat, dan mampu bertahan dalam kondisi kerja yang penuh tekanan (Kurniawati & Mulyanto, 2024). Mereka tidak hanya mengerjakan tugas karena kewajiban, tetapi karena dorongan intrinsik untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Dalam konteks pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, keterlibatan kerja dapat tercermin melalui sikap pegawai yang tanggap terhadap kebutuhan masyarakat, cepat menyelesaikan laporan, disiplin terhadap jadwal dinas lapangan, serta mampu bekerja sama dengan rekan kerja lintas bidang (Rizqiyah, 2024). Apabila keterlibatan kerja pegawai rendah, maka tugas-tugas pelayanan publik berpotensi terhambat, dan kualitas layanan terhadap masyarakat pun menurun. Oleh sebab itu, menumbuhkan keterlibatan kerja menjadi keharusan agar pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan semangat kontribusi, tanggung jawab moral, dan kepuasan kerja yang tinggi (Dinda Permatasari *et al.*, 2024).

Selain keterlibatan kerja, efikasi diri (*self-efficacy*) juga menjadi variabel penting yang berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Efikasi diri menggambarkan sejauh mana seorang pegawai yakin terhadap kemampuannya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi hambatan yang dihadapi (Qurbani & Solihin, 2021). Pegawai dengan tingkat efikasi diri tinggi cenderung memiliki motivasi kuat, cepat bangkit dari kegagalan, dan tidak mudah menyerah terhadap tantangan (Rizma & Arninda, 2024). Mereka mampu mengatur emosi, mengembangkan strategi pemecahan masalah, serta tetap fokus pada penyelesaian pekerjaan. Dalam lingkungan instansi publik yang kompleks seperti Dinas Perhubungan, efikasi diri yang tinggi membuat pegawai lebih percaya diri ketika harus bertanggung jawab terhadap keselamatan lalu lintas, mengoordinasikan kegiatan lapangan, serta mengambil keputusan di situasi kritis (Permana *et al.*, 2024). Oleh karena itu, peningkatan efikasi diri menjadi bagian penting dalam pengembangan kapasitas pegawai, melalui pelatihan, pembinaan, dan sistem dukungan organisasi. Efikasi diri yang baik bukan hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memberi efek kolektif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Wijayanto, 2025).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan konsep penting yang berkaitan dengan perilaku sukarela pegawai yang dilakukan di luar detesis tugas formal, namun sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi (Khalid *et al.*, 2023). Perilaku OCB dapat berupa kesediaan membantu rekan kerja, menjaga kebersihan lingkungan kerja, menaati aturan tanpa pengawasan, atau menunjukkan loyalitas terhadap organisasi (Juliansyah *et al.*, 2023). OCB sering kali tumbuh dari pegawai yang memiliki keterlibatan kerja tinggi dan efikasi diri kuat, karena keduanya mendorong individu untuk menunjukkan perilaku positif di luar tuntutan pekerjaannya (Syaipul Amri *et al.*, 2024). Dalam konteks organisasi publik seperti Dinas Perhubungan, OCB sangat dibutuhkan karena banyak tugas yang memerlukan kerja sama tim dan solidaritas antarkedinasan (Rizma & Arninda, 2024). Pegawai dengan OCB tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja harmonis, saling mendukung, dan berorientasi pada pelayanan optimal kepada masyarakat. Oleh karena itu, OCB berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani keterkaitan antara faktor psikologis internal (keterlibatan dan efikasi diri) dengan hasil kinerja yang maksimal (Putro, 2024).

Namun, berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya kesenjangan temuan terkait hubungan antara keterlibatan kerja, efikasi diri, OCB, dan kinerja pegawai. Beberapa studi mengonfirmasi adanya pengaruh positif signifikan antara keterlibatan kerja dan efikasi diri terhadap kinerja melalui OCB (Setyowati & , Wenny Murtalining Tyas, 2023), (Rizma & Arninda, 2024), (Seman *et al.*, 2022) dan (Adeniyi, 2024), sedangkan penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak signifikan atau bahkan berlawanan arah. Inkonsistensi ini menunjukkan adanya kesenjangan teoritis dan empiris yang perlu dijelaskan lebih lanjut (Dinda Permatasari *et al.*, 2024), (Karimah & Astuty, 2023) dan (Muafi *et al.*, 2021). Selain itu, masih sedikit instrumen pengukuran OCB yang benar-benar komprehensif dalam mengukur peran mediasi variable ini terhadap kinerja. Keterbatasan tersebut menyulitkan generalisasi hasil dan memperkuat pentingnya penelitian lanjutan (Fransiska & Maksum, 2023). Lebih jauh lagi, belum banyak penelitian yang mengidentifikasi variabel moderasi maupun mediasi lain yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel tersebut (Tarisyah, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji lebih mendalam hubungan interaktif antara keterlibatan kerja, efikasi diri, OCB, dan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintahan daerah (Pratiwi *et al.*, 2023).

Objek penelitian ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, instansi yang memiliki peran vital dalam pengelolaan sistem transportasi darat, pengaturan lalu lintas, serta peningkatan keselamatan pengguna jalan. Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan fenomena yang menunjukkan belum optimalnya kinerja pegawai, antara lain rendahnya tingkat ketepatan waktu dalam pelaporan kegiatan lapangan, serta kurangnya kesigapan dalam menindaklanjuti laporan masyarakat.

Tabel 1.1 Perbandingan Capaian Kinerja Sasaran Tahun 2022-2024

INDIKATOR SASARAN	TARGET			REALISASI		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Presentase Peningkatan Sarana, Prasarana dan Fasilitas Jalan	30%	40%	50%	30%	54,15%	57,64%
Jumlah Kegiatan Sosialisasi Keselamatan	2	2	2	0	0	2
Presentase Peningkatan Sarana dan Prasarana Bandara	80%	80%	80%	72,2%	72,2%	72,2%

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Jember (2024)

Berdasarkan data capaian kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember tahun 2012–2024, dapat terlihat adanya variasi hasil pada beberapa indikator utama. Presentase peningkatan sarana, prasarana, dan fasilitas jalan menunjukkan capaian melebihi target, yakni dari realisasi 30% pada 2022, melonjak ke 54,15% pada 2023, dan 57,64% pada 2024, melebihi target tahunan yang ditetapkan. Namun demikian, pada indikator jumlah kegiatan sosialisasi keselamatan, realisasi masih tertinggal, karena dua tahun pertama tidak terlaksana sama sekali (0 pada 2022 dan 2023), dan baru tercapai pada 2023 sebesar dua kegiatan sesuai target. Sementara pada indikator peningkatan sarana dan prasarana bandara, capaian realisasi stagnan di angka 72,2% selama tiga tahun berturut-turut, belum mampu memenuhi target 80% yang

diharapkan setiap tahun. Lonjakan pada satu aspek dan stagnasi pada aspek lainnya menandakan adanya tantangan keterlibatan kerja, inisiatif, efikasi diri, serta *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di lingkungan pegawai. Fenomena ini memperkuat urgensi penelitian tentang pengaruh keterlibatan kerja dan efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan OCB sebagai variabel intervening, agar kebijakan pengembangan SDM di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember dapat lebih terarah dalam meningkatkan motivasi, efektivitas, serta keberhasilan pencapaian target strategis organisasi.

Implikasi penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan sumbangan teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi dalam merancang strategi pembinaan dan pemberdayaan pegawai. Melalui pemahaman empiris tentang peran OCB sebagai penghubung antara keterlibatan kerja dan efikasi diri terhadap kinerja, instansi dapat menyusun model peningkatan kinerja yang lebih komprehensif, melibatkan aspek psikologis, sosial, dan organisasi. Peningkatan perilaku sukarela (OCB) diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, penuh dedikasi, dan berorientasi pelayanan publik yang unggul. Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada pendekatan integratif terhadap hubungan keterlibatan kerja, efikasi diri, OCB, dan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung terfokus pada sektor swasta atau lembaga pendidikan, penelitian ini mengkaji perilaku kerja di sektor publik yang memiliki karakteristik birokratis dan berorientasi pelayanan masyarakat. Penelitian ini tidak hanya menguji hubungan langsung antarvariabel, tetapi juga mengonfirmasi peran mediasi OCB secara spesifik dalam konteks pelayanan publik lokal. Dengan demikian, hasil studi ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi rujukan untuk pengembangan kebijakan peningkatan kinerja berbasis perilaku dan psikologi kerja aparatur.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
3. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
4. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
6. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening ?

7. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat untuk Penelitian
 Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memperluas kajian akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara keterlibatan kerja, efikasi diri, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan kinerja pegawai. Hasilnya diharapkan menjadi referensi empiris baru yang memperkuat teori tentang peran OCB sebagai variabel intervening, serta kontribusi efikasi diri dan keterlibatan kerja terhadap peningkatan kinerja melalui perilaku ekstra peran. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan landasan untuk pengembangan model pengelolaan SDM yang lebih efektif, adaptif, dan sesuai dengan konteks organisasi sektor publik di Indonesia.
2. Manfaat untuk Instansi
 Bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi praktis dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan pegawai yang berorientasi pada peningkatan kinerja. Melalui pemahaman terhadap pentingnya keterlibatan kerja, efikasi diri, dan perilaku OCB, instansi dapat mengimplementasikan program pelatihan, pemberian penghargaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kolaborasi dan perilaku positif pegawai. Hasil ini juga dapat menjadi dasar perencanaan dalam meningkatkan motivasi, efektivitas kerja, dan pencapaian target organisasi secara berkelanjutan.