

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

*Organizational Commitment* merupakan salah satu topik penting dalam kajian organisasi dan manajemen. *Organizational Commitment* adalah salah satu sikap kerja yang paling krusial dalam organisasi sektor publik karena berkaitan dengan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, kesediaan untuk tetap menjadi anggota organisasi, serta keselarasan antara nilai individu dan tujuan organisasi (Todorovic et al., 2024). Tingkat komitmen organisasi yang tinggi pada pegawai sektor publik dipandang sebagai prasyarat utama bagi keberlanjutan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dalam sektor publik, *Organizational Commitment* memiliki implikasi yang luas, tidak hanya terhadap kinerja individu, tetapi juga terhadap stabilitas organisasi dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, partisipasi kerja, dan kepatuhan pada nilai-nilai pelayanan publik. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat berdampak pada tingginya tingkat absensi, niat keluar (*turnover intention*), serta menurunnya kualitas layanan publik (Park & Lee, 2023; Jung & Moon, 2024). Salah satu faktor penting yang secara konsisten ditemukan memengaruhi *Organizational Commitment* adalah *Job Satisfaction* (Nurhasanah et al., 2025). *Job Satisfaction* merujuk pada evaluating afektif pegawai terhadap pekerjaannya secara keseluruhan, termasuk kepuasan terhadap tugas, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan sistem organisasi.

Pegawai yang puas dengan pekerjaan cenderung mengembangkan hubungan emosional yang tinggi terhadap institusi dan memiliki keinginan yang lebih besar untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Nurbaya & Kristanto, 2025). Dalam sektor publik, kepuasan kerja juga berperan penting dalam menjaga stabilitas aparatur negara dan mendukung efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan demikian, *Job Satisfaction* dapat dipandang sebagai fondasi psikologis yang mendukung terbentuknya *Organizational Commitment* pada pegawai sektor publik (Bagis et al., 2026). Dalam kajian MSDM sektor publik, *Public service motivation* dipandang sebagai salah satu determinan utama kepuasan kerja pegawai. *Public service motivation* didefinisikan sebagai dorongan intrinsik individu untuk melayani kepentingan publik, berkontribusi bagi kesejahteraan sosial, serta mengutamakan nilai-nilai pelayanan publik dibandingkan kepentingan pribadi (Hu et al., 2025).

Pegawai sektor publik yang memiliki tingkat PSM tinggi cenderung memaknai pekerjaannya sebagai bentuk pengabdian, sehingga mereka lebih mudah merasakan kepuasan kerja meskipun menghadapi berbagai keterbatasan organisasi (Tang et al., 2024). Sejumlah penelitian membuktikan bahwa PSM berpengaruh positif kepada *Job Satisfaction* karena adanya kesesuaian antara nilai personal pegawai dengan misi organisasi publik (Kakar et al., 2025). Oleh karena itu, PSM dapat diposisikan sebagai sikap kerja yang berperan krusial dalam membangun kepuasan kerja dan komitmen organisasi pegawai sektor publik.

Meskipun PSM merupakan motivasi intrinsik yang kuat, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kondisi pekerjaan yang dihadapi pegawai. Dalam *Job*

*Demands Resources* (JD-R) Model, kondisi pekerjaan yang bersifat mendukung dikategorikan sebagai *job resources*. *Job resources* meliputi berbagai aspek pekerjaan yang mendukung pegawai mencapai tujuan kerja, menurunkan tekanan kerja, serta mendorong perkembangan pribadi dan profesional, seperti dukungan atasan, otonomi kerja, kejelasan peran, dan kesempatan pengembangan karier (Uslukaya & Zincirli, 2025).

Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa *job resources* berpengaruh positif pada *public service motivation* (Siddique et al., 2025). Pegawai sektor publik yang memiliki akses terhadap sumber daya kerja yang memadai cenderung menunjukkan motivasi pelayanan publik yang lebih kuat, level kepuasan kerja yang lebih besar, serta komitmen organisasi yang lebih besar (Y. Lee & Kim, 2025). Dengan demikian, *job resources* dapat dipandang sebagai faktor struktural yang memperkuat sikap kerja positif pegawai sektor publik.

Di sisi lain, organisasi sektor publik juga dihadapkan pada berbagai *job demands*, yaitu tuntutan tugas yang membutuhkan upaya fisik atau mental yang terus-menerus, seperti beban kerja berlebih, tekanan waktu, kompleksitas birokrasi, dan tuntutan akuntabilitas publik (Ongko et al., 2024). *Job demands* yang tinggi berpotensi menimbulkan kelelahan kerja dan menurunkan kualitas pengalaman kerja pegawai. Sejumlah studi menunjukkan bahwa *job demands* yang tidak terkelola dengan baik berdampak negatif terhadap *public service motivation* (Jaß et al., 2024). Tuntutan kerja yang berlebihan dapat mengikis motivasi pelayanan publik, (Fernandez vergara, 2024). Oleh karena itu, *job demand* merupakan faktor

penting yang perlu diperhatikan dalam menjelaskan variasi sikap kerja pegawai sektor publik.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Public Service Motivation*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment* merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi sektor publik. Namun demikian, hasil penelitian mengenai hubungan antarvariabel tersebut masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Misalnya, Jung dan Moon (2024) menemukan bahwa *Public Service Motivation* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Sebaliknya, Sim et al. (2024) menunjukkan bahwa meskipun *Public Service Motivation* mampu meningkatkan *Organizational Commitment*, variabel tersebut tidak berperan signifikan dalam menjelaskan perilaku inovatif pegawai. Selain itu, Sudha dan Tham (2023) juga menemukan bahwa *Organizational Commitment* tidak mampu memediasi hubungan antara *Public Service Motivation* dan kinerja individu. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan masih terdapat theoretical gap mengenai bagaimana *Public Service Motivation* membentuk sikap kerja pegawai sektor publik.

Selain inkonsistensi empiris tersebut, sebagian besar penelitian terdahulu hanya menguji hubungan langsung antara *Public Service Motivation* dengan *Job Satisfaction* atau *Organizational Commitment*. Penelitian yang mengintegrasikan *Job Resources* dan *Job Demands* sebagai faktor *antecedent* *Public Service Motivation* dalam satu kerangka *Job Demands-Resources* model masih relatif terbatas, khususnya pada konteks Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini tidak hanya berupaya menjawab permasalahan empiris mengenai rendahnya komitmen



organisasi, tetapi juga mengisi kesenjangan teoritis mengenai mekanisme pembentukan *Public Service Motivation* melalui karakteristik pekerjaan.

Meskipun penelitian mengenai *organizational commitment*, *job satisfaction* dan *public service motivation* telah banyak dilakukan, sebagian besar studi masih mengkaji variabel tersebut secara terpisah. Studi yang secara integratif memposisikan *job resources* dan *job demands* sebagai variabel independen yang memengaruhi *public service motivation*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment* dalam satu kerangka *job demand resources* model, khususnya dalam konteks sektor publik, masih relatif terbatas.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Resources* dan *Job Demands* terhadap *Public Service Motivation*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment* pada pegawai sektor publik dengan menggunakan kerangka JD-R Model. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai peran karakteristik pekerjaan dalam membentuk sikap kerja pegawai sektor publik serta memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kebijakan MSDM sektor publik.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka dapat di ketahui rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Emotional Demand* terhadap *Public Service Motivation* pada pegawai sektor publik?

2. Bagaimana pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Public Service Motivation* pada pegawai sektor publik?
3. Bagaimana pengaruh *Social Support* terhadap *Public Service Motivation* pada pegawai sektor publik?
4. Apakah *Public Service Motivation* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai sektor publik?
5. Apakah *Public Service Motivation* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* pada pegawai sektor publik?
6. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* pada pegawai sektor publik?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan diatas sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *Emotional Demand* terhadap *Public Service Motivation* pada pegawai sektor publik.
2. Menganalisis pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Public Service Motivation* pada pegawai sektor publik.
3. Menganalisis pengaruh *Social Support* terhadap *Public Service Motivation* pada pegawai sektor publik.
4. Menganalisis pengaruh *Public Service Motivation* terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai sektor publik.
5. Menganalisis pengaruh *Public Service Motivation* terhadap *Organizational Commitment* pada pegawai sektor publik.

6. Menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Commitment* pada pegawai sektor publik.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan kajian administrasi publik dengan memperkuat pemahaman mengenai peran *Public Service Motivation* dalam membentuk kepuasan kerja dan komitmen organisasional pegawai sektor publik. Integrasi ketiga variabel dalam satu model memberikan perluasan literatur yang sebelumnya masih terbatas. Selain itu, penelitian ini memperkaya penerapan *JD-R Model* yang merupakan bagian penting yang memengaruhi sikap kerja pegawai, sehingga memperkuat landasan teoritis bagi penelitian lanjutan di bidang perilaku organisasi sektor publik.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan dasar bagi instansi pemerintah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya aparatur melalui penguatan motivasi pelayanan publik sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk pengembangan program peningkatan kinerja, serta strategi menciptakan lingkungan kerja yang adil, suportif, dan mendorong kesejahteraan psikologis pegawai.