

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai suatu proses yang dirancang secara terencana dan terorganisasi untuk mengelola tenaga kerja, dengan tujuan agar setiap individu mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian sasaran organisasi. Dalam pelaksanaannya, MSDM mencakup berbagai fungsi utama yang meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, proses pengadaan, pengembangan kemampuan pegawai, sistem kompensasi, serta kegiatan pemeliharaan dan evaluasi kinerja. Dalam sebuah organisasi baik lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta, seorang pegawai tidak hanya dituntut untuk menjalankan tugas formalnya, tetapi juga diharapkan menunjukkan perilaku positif yang bersifat sukarela atau yang disebut *organizational citizenship behavior* (OCB).

Menurut Kusumajati, (2015) *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang melebihi kebutuhan dasar pekerja seperti membantu rekan kerja dan sopan kepada orang lain, yang menguntungkan organisasi dan tidak berkaitan dengan sistem kompensasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada sikap bebas atau sukarela dalam membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Sementara menurut Rizki et al (2020) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit menerima penghargaan dari sistem penghargaan formal, dan efektivitas keseluruhan dapat mendorong fungsi organisasi..

Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB antara lain *burnout* (Abdurrohim 2020), beban Kerja dan motivasi (Amelia & Kurniyati, 2025).

Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah *burnout*. *Burnout* merupakan gangguan psikologis yang ditimbulkan oleh perasaan kelelahan fisik, mental, maupun emosional, yang dapat membuat seorang merasa mengganggu pekerjaan dan menyebabkan menurunnya kinerja pribadi (Saputri, 2022). Sementara menurut Nyoman et al (2022) *burnout* adalah sebagai penurunan total dari sumber daya fisik dan mental yang diakibatkan oleh perjuangan yang berlebihan untuk memperoleh sesuatu tujuan dalam pekerjaan. Adapun faktor yang mempengaruhi *burnout* adalah beban Kerja dan motivasi kerja (Syabani & Huda, 2019)

Faktor pertama yang mempengaruhi OCB dan *Burnout* yaitu beban kerja. Semakin tinggi beban kerja semakin mendorong perilaku OCB melalui perilaku saling membantu rekan kerja yang membutuhkan dan mempunyai beban kerja yang tinggi (Suwarni & Supriadi, 2025). Selain itu, semakin tinggi beban Kerja, maka semakin tinggi juga *burnout* yang dirasakan karena dengan adanya pekerjaan yang terlalu banyak, maka akan membuat orang mengalami kelelahan fisik maupun mental (Chandra, 2024). Karena pegawai tidak lepas dari yang namanya beban kerja, yang merupakan sebuah tanggung jawab dan tugas yang diberikan oleh atasan untuk bisa diselesaikan (Hermawan et al., 2022). Menurut Apriliani et al (2023) menyatakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu.

Selanjutnya faktor kedua yang mempengaruhi OCB dan Burnout adalah motivasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Kosali, 2024). Sedangkan menurut Susilo & Muhardono (2021) Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Semakin tinggi motivasi seorang pegawai, maka semakin tinggi juga OCB yang ditunjukkan dengan perilaku membantu sesama rekan Kerja yang bukan tugas pokoknya (Sari, 2021). Semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja, semakin tinggi juga *burnout* yang dialaminya akibat terlalu semangat bekerja yang pada akhirnya menimbulkan kelelahan (Sari, 2021).

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur (Kemenag NTT) adalah instansi vertikal Kementerian Agama RI yang menjalankan kebijakan pemerintah dalam pelayanan keagamaan, pembinaan kehidupan beragama, dan pendidikan agama di tingkat provinsi. Di wilayah dengan keragaman agama dan budaya, Kemenag NTT Kantor wilayah Kementerian Agama provinsi bertugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan ketentuan peraturan perundang-undangan PMA Nomor 19 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai OCB dari 10 pegawai pada Kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur, 5 pegawai menyatakan tidak bersedia membantu rekan Kerja mereka secara sukarela, dengan alasan bukan

tanggung jawabnya dan 5 pegawai lainnya menyatakan bekerja sesuai tanggung jawab yang diberikan serta lebih focus berkerja dibandingkan berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan oleh kantor serta menjaga profesionalitas saat bekerja.

Selanjutnya hasil wawancara 10 pegawai mengenai beban Kerja 10 pegawai Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur menyatakan sering diberikan pekerjaan tambahan yang bukan tanggung jawab mereka dengan alasan sebagai bentuk tanggung jawab dan loyalitas serta untuk mencapai target Kerja secara maksimal.

Hasil wawancara mengenai motivasi Kerja pada 10 pegawai Kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur, 8 pegawai menyatakan motivasi belum efektif dikarenakan gaji yang belum mencukupi Kebutuhan sehari hari dan mereka tidak yakin dengan keberlangsungan karir mereka di Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur. Sementara 2 pegawai lainnya merasa gaji yang didapatkan cukup untuk memenuhi Kebutuhan serta selalu diapresiasi ketika mendapatkan pencapaian.

Hasil wawancara terkait *burnout* pada 10 pegawai di Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur, 7 pegawai menyatakan mengalami kelelahan fisik serta tidak dapat mengendalikan emosi pada saat kondisi tekanan Kerja yang tinggi. Kemudian 3 pegawai menyatakan mereka tidak mengalami penurunan konsentrasi pada saat memiliki tekanan Kerja yang tinggi dikarenakan untuk menjaga profesionalitas saat bekerja serta selalu menjaga dan mengendalikan emosi demi kenyamanan disaat bekerja.

Masalah lain juga yang terdapat di Kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur Adalah kurangnya soliditas dan Kerja sama tim, pembagian tugas antar pegawai belum merata dan lingkungan Kerja fisik seperti jaringan internet yang kurang memadai listrik yang sering padam serta AC yang tidak berfungsi.

Selain fenomena yang diuraikan, penelitian ini juga perlu dilakukan karena adanya *research gap* antara penelitian-peneelitan sebelumnya.

Hasil penelitian Suwarni & Supriadi (2025) dengan judul pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan mediasi *workplace spirituality*, menunjukan hasil Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB pada pegawai BPAFK, sementara penelitian Firdaus et al (2024) dengan judul Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada *Organizational Citizenship Behavior* menyatakan hasil Beban kerja berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior* tetapi tidak signifikan.

Hasil penelitian Sari (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya), menunjukan hasil motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya, sementara menurut penelitian Alif (2015) dengan judul Pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan lingkungan Kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening Pada perusahaan terminal lpg menunjukan Motivasi

kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

Menurut Abdurrohim (2020) dengan judul Pengaruh *burnout* terhadap *organizational citizenship behavior* pada perawat RSUD Ir. Soekarno kabupaten Sukoharjo menunjukkan hasil, Ada pengaruh signifikan *burnout* terhadap *organizational citizenship Behavior* pada perawat RSUD Ir. Soekarno Kabupaten Sukoharjo. Sementara penelitian Mulia & Febrian (2024) dengan judul Pengaruh *Burnout, Worklife Balance* dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus: PT Tunas Struktur Indonesia),menunjukkan hasil Beban kerja tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kelelahan Kerja (*burnout*).

Menurut Chandra (2024) dengan judul Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Burnout*,menunjukkan hasil Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout*. Lalu penelitian yang dilakukan Dewi & Riana (2019) dengan judul Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres kerja dan Kelelahan Kerja menunjukkan hasil Beban kerja tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kelelahan Kerja(*burnout*).

Hasil penelitian dari Syabani & Huda (2019) dengan judul Analisa Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Efek Mediasi *Burnout*,menunjukkan hasil Variabel Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Variabel *Burnout* karyawan di PT. *BeSmart* Global Indonesia. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Ryandini et al (2021) dengan judul

motivasi kerja dengan *burnout* pada perawat menunjukkan hasil motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *burnout*.

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* yang sudah dipaparkan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Yang Dimediasi Oleh *Burnout* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur”**

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada penjelasan yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang menjadi pokok penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran *Organizational citizenship behavior*, *burnout*, beban Kerja dan motivasi pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?
2. Apakah beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap *burnout* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?
3. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap *burnout* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?
4. Apakah beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?

5. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?
6. Apakah *burnout* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?
7. Apakah *burnout* mampu memediasi beban Kerja dan motivasi terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran *Organizational citizenship behavior*, *burnout*, beban Kerja dan motivasi pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh beban Kerja terhadap *burnout* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh motivasi terhadap *burnout* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh beban Kerja terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementerian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.

5. Untuk mengetahui pengaruh signifikansi motivasi terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.
6. Untuk mengetahui pengaruh signifikansi *burnout* terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.
7. Untuk mengetahui apakah *burnout* dapat memediasi pengaruh beban Kerja dan motivasi terhadap *Organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur.\

1.4 Manfaat penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Yang Dimediasi Oleh *Burnout* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Pegawai Di Kantor Kementrian Agama Wilayah Nusa Tenggara Timur

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak universitas/instansi untuk meliputi penyediaan rekomendasi bagi para pemimpin dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam mengelola beban kerja guna mencegah terjadinya *burnout* yang berpotensi mengurangi tingkat perilaku OCB