

BAB I

PENDAHULUAN

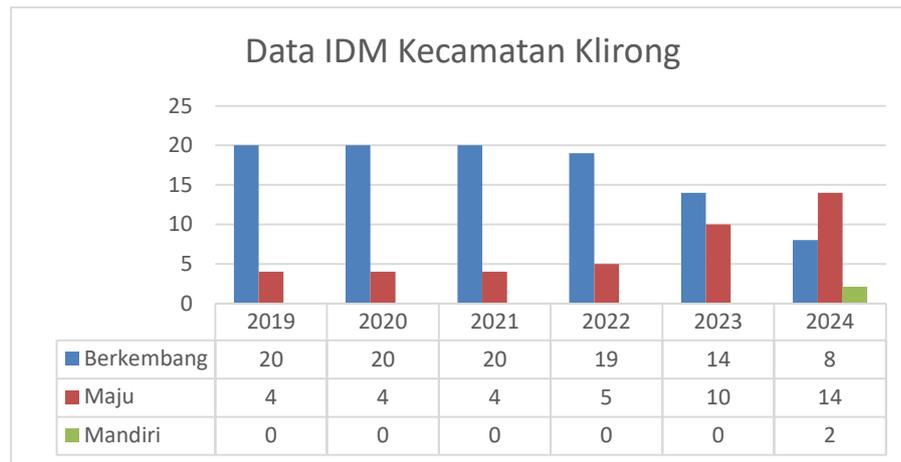
1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi perkembangan dan persaingan saat ini, pemerintah diharapkan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada provinsi/kota, khususnya pemerintah desa untuk menyelenggarakan daerah otonom. Penyerahan kewenangan ini bertujuan untuk menumbuhkan kemajuan daerah dalam berbagai aspek agar dapat bersaing dengan tuntutan perkembangan zaman. Pemerintah desa sebagai bagian dari sistem pemerintahan daerah memiliki peran strategis dalam mempercepat pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, yang dijalankan oleh kepala desa dan perangkat daerah.

Namun, peningkatan pembangunan tidak akan berhasil tanpa adanya dedikasi dan komitmen dari perangkat desa. Dari tahun ke tahun, kompleksitas program yang dijalankan di tingkat desa semakin tinggi baik berasal dari program kerja desa itu sendiri maupun dari pemerintah di atasnya. Banyak di antaranya harus dijalankan dalam waktu yang bersamaan, menuntut perangkat desa untuk tetap profesional, tangguh, dan terikat secara emosional terhadap tanggung jawab organisasi mereka.

Menurut (Ummah, 2019) Perangkat desa merupakan unsur penting dalam pemerintahan desa sebagaimana diatur dalam pasal 48 Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Perangkat desa yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya berperan sebagai motor penggerak

dalam memajukan desa. Hal ini tercermin dari data Indeks Desa Membangun (IDM) Kecamatan Klirong yang menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun sebagai berikut :



Dari data di atas diketahui bahwa pada periode 2019-2021 perkembangan status IDM relatif stagnan dengan 4 desa berstatus maju dan 20 desa dengan status berkembang. Kondisi ini disebabkan oleh pandemi Covid-19 yang mengakibatkan alokasi anggaran desa difokuskan pada penanganan pandemi, seperti bantuan sosial dan pembangunan tempat isolasi. Namun demikian, perangkat desa tetap menunjukkan komitmen terhadap tugasnya dengan menjalankan peran secara maksimal meskipun dihadapkan pada situasi sulit.

Setelah masa transisi pasca pandemi, data menunjukkan peningkatan IDM secara bertahap. Pada tahun 2022 jumlah desa dengan status maju meningkat menjadi 5 desa dan pada tahun 2023 melonjak menjadi 10 desa. Puncaknya pada tahun 2024 tercatat 14 desa berstatus maju, 8 desa

berkembang, sertamuncul 2desa dengan status mandiri. Peningkatan status IDM tersebut mencerminkan dedikasi dan loyalitas perangkat desa terhadap organisasi yang tetap terjaga meskipun tekanan dan tantangan meningkat.

Kenaikan IDM merupakan indikator keberhasilan pembangunan desa secara komperhensif yang mencakup katahanan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Peningkatan status IDM dari desa tertinggal menuju desa berkembang, maju, hingga mandiri tak lepas dari peran aktif perangkat desa sebagai pelaksana utama kebijakan dan program pembangunan tingkat desa.

Jayanti (2022) mengatakan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang penting dan dapat digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar dedikasi karyawan pada organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi tercermin dari sikap dan prilaku perangkat desa yang menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, serta keinginan kuat untuk memberikan kontribusi positif terhadap tujuan organisasi. Perangkat desa yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih aktif dalam merancang dan menjalankan program pembangunan, menjalin kerja sama lintas sektor, serta memberikan pelayanan publik yang optimal. Hal tersebut berdampak langsung pada peningkatan kualitas hidup masyarakat desa, yang pada akhirnya turut mendorong peningkatan nilai IDM.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis, perangkat desa menyatakan bahwa terdapat sejumlah alasan yang mendasari komitmen perangkat desa terhadap organisasi desa. Beberapa diantaranya adalah faktor kedekatan lokasi kerja dengan tempat tinggal, adanya jenjang karir yang jelas

dalam struktur pemerintahan desa, serta keinginan kuat untuk berkontribusi dalam pembangunan desa. Disamping itu, muncul pula faktor yang lebih mendalam secara psikologis, yaitu adanya kesesuaian nilai antara perangkat desa dengan nilai-nilai yang dianut oleh pemerintah desa.

Salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi adalah *P-O Fit* yaitu kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi. Ketika nilai-nilai personal selaras dengan budaya, tujuan, dan norma dalam organisasi, maka akan muncul rasa memiliki dan keterikatan emosional yang kuat. Jayanti (2022) menyatakan bahwa kesesuaian tidak hanya mempengaruhi kenyamanan kerja, tetapi juga menjadi fondasi terbentuknya komitmen organisasi yang tinggi. Dalam lingkungan yang memiliki *P-O Fit* yang baik, individu cenderung merasa lebih aman secara psikologis, lebih nyaman secara sosial, serta lebih produktif dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut pada akhirnya berdampak pada meningkatnya efektivitas kerja dan loyalitas terhadap organisasi.

Fenomena *P-O Fit* tercermin secara nyata dalam budaya kerja perangkat desa di Kecamatan Klirong. Desa-desanya di wilayah ini memiliki karakteristik budaya lokal yang kuat, seperti nilai-nilai gotong royong, kebersamaan dan rasa saling peduli. Misalnya, ketika terjadi musibah seperti kecelakaan atau kebakaran di desa, para perangkat desa menunjukkan kesigapan tanpa memandang waktu atau jabatan. Nilai-nilai sosial tersebut tidak hanya berlaku dalam kehidupan kemasyarakatan, tetapi juga diterapkan dalam perilaku kerja perangkat desa sehari-hari. Budaya kerja yang terbentuk

berdasarkan nilai gotong royong dan solidaritas telah menciptakan suasana kerja yang harmonis, penuh kepedulian dan saling mendukung.

Ketika tingkat *P-O Fit* dalam pemerintahan desa tinggi perangkat desa merasa bahwa nilai-nilai pribadi sejalan dengan nilai, budaya dan visi organisasi desa. Hal ini memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi dan meningkatkan rasa tanggung jawab dalam menjalankan program-program pemerintahan. Perasaan positif terhadap pekerjaan, seperti kenyamanan dalam bekerja sama, semangat kolektif, dan rasa memiliki terhadap kemajuan desa membuat para perangkat desa bertahan dan terus berkontribusi secara konsisten. Sebaliknya, apabila kesesuaian nilai tidak terbangun maka perangkat desa akan kehilangan motivasi, merasa asing dengan lingkungan kerja dan cenderung tidak bertahan lama dalam jabatannya.

Dalam konteks pemerintahan desa *POS* menjadi faktor penting dalam membentuk dan mempertahankan komitmen organisasi perangkat desa. Setiap situasi dan lingkungan kerja tersebut tentunya memiliki tantangan dan tingkat kesukaran masing-masing. Tenaga kerja saat ini tidak hanya dituntut pintar dalam menyelesaikan tugas tapi juga harus mampu bertahan dan tetap loyal pada organisasinya meskipun konsekuensinya Perangkat Desa harus berhadapan dengan sebuah lingkungan kerja yang mudah memicu stress dan tantangan karena itulah dukungan dari organisasi sangat Perangkat Desa butuhkan untuk menjaga kualitas kerja dan komitmen Perangkat Desa terhadap organisasinya. menunjukkan bahwa berdasarkan

hasil studi cenderung dan dapat dikatakan untuk membuktikan bahwa *POS* berdampak pada komitmen organisasi (Stinglhamber et al., 2016). Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, karyawan cenderung lebih terikat secara emosional dan memberikan keinginan untuk lebih terikat secara organisasi. Adanya dukungan organisasi menciptakan perasaan aman dan meningkatkan loyalitas karyawan. Dalam mendukung perangkat desa, Pemerintah Desa (Pemdes) di Kecamatan Klirong menunjukkan perhatian besar terhadap kesejahteraan perangkat desa melalui berbagai kebijakan progresif. Pemdes memberikan dispensasi bagi perangkat desa yang menghadapi situasi mendesak. Kebijakan ini memungkinkan perangkat desa untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan kebijakan ini, Pemdes menegaskan komitmennya terhadap kesejahteraan individu perangkat desa tanpa mengorbankan tanggung jawab pelayanan kepada masyarakat. Pemdes juga memberikan apresiasi terhadap setiap kontribusi karyawan serta memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja guna mendukung kesejahteraan perangkat desa dengan mendaftarkan setiap perangkat desa ke program BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan.

Pemdes juga memberikan dukungan terhadap pengembangan kapasitas dan kompetensi, seperti melakukan pelatihan dan bimbingan kepada perangkat desa contohnya ketika ada aplikasi baru mengenai pelaporan perpajakan pemerintah desa dengan ini memfasilitasi kegiatan tersebut. Pemerintah desa juga memfasilitasi perangkat desa dengan peralatan-

peralatan penunjang kantor yang memadai, serta memberikan kebebasan kepada perangkat desa untuk mengikuti berbagai kegiatan di luar pekerjaan formal. Kegiatan-kegiatan ini, seperti pelatihan, pengembangan diri, dan kegiatan sosial, memberikan ruang bagi perangkat desa untuk terus berkembang baik secara pribadi maupun profesional. Fleksibilitas ini tidak hanya membantu meningkatkan kompetensi perangkat desa, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang inovatif dan kreatif. Dengan demikian, perangkat desa tidak hanya terpaku pada rutinitas administratif, tetapi juga terdorong untuk berinovasi dan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada masyarakat.

Salah satu bentuk dukungan nyata dari pemerintah desa yang memperkuat POS adalah pemberian kesempatan promosi jabatan bagi perangkat desa saat terjadi kekosongan jabatan struktural. Ketika terdapat posisi yang kosong, seperti kepala urusan atau kepala seksi, pemerintah desa tidak serta-merta merekrut dari luar, melainkan memberikan prioritas kepada perangkat desa yang telah lama mengabdikan dan menunjukkan kinerja serta loyalitas yang baik.

Kebijakan ini mencerminkan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan komitmen perangkat desa, serta memberikan ruang pengembangan karier yang adil dan transparan. Kesempatan untuk naik jabatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat persepsi bahwa organisasi peduli terhadap kemajuan profesional individu di dalamnya.

Melalui mekanisme promosi internal, perangkat desa merasa keberadaannya diakui dan diapresiasi oleh organisasi. Perasaan dihargai inilah yang menjadi elemen utama dalam pembentukan persepsi dukungan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada meningkatnya komitmen organisasi perangkat desa terhadap tugas dan tanggung jawabnya

Selain *P-O Fit* dan *POS* yang mempengaruhi komitmen perangkat desa adalah lingkungan kerja non fisik. Penelitian yang dilakukan Firdhaus & Yuniawan (2017) terbukti bahwa ada hubungan yang positif antara lingkungan kerja dengan komitmen organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik seperti fasilitas dan infrastruktur, tetapi juga mencakup aspek non fisik yang memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Aspek non fisik ini mencakup budaya organisasi, hubungan antar rekan kerja, serta dukungan emosional dan psikologis dari organisasi. Lingkungan kerja non fisik yang baik dapat mendorong perangkat desa untuk merasa dihargai, didukung, dan terlibat secara emosional dalam pekerjaannya. Selain itu, fleksibilitas dan dukungan dari organisasi turut memainkan peran penting dalam menjaga semangat kerja, meningkatkan motivasi, dan memperkuat komitmen perangkat desa terhadap organisasinya. Menurut Sedarmayanti (2001) yang dikemukakan oleh (Rozi & Syaikhudin, 2020) dalam penelitiannya lingkungan kerja Non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Fenomena yang terjadi di lingkungan kerja perangkat desa di Kecamatan Klirong menunjukkan bahwa aspek lingkungan kerja non fisik turut memengaruhi tingkat komitmen organisasi. Salah satu bentuk positif dari lingkungan kerja non fisik adalah kebiasaan kepala desa yang secara rutin mengadakan pertemuan mingguan bersama seluruh perangkat desa. Dalam pertemuan tersebut, kepala desa tidak hanya menerima laporan kerja, tetapi juga membuka ruang diskusi untuk memecahkan masalah bersama dan memberikan arahan langsung. Kegiatan ini menciptakan iklim komunikasi yang terbuka dan partisipatif, di mana setiap perangkat desa merasa didengarkan, dihargai, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Namun, tidak semua perangkat desa merasakan hal serupa. Beberapa di antaranya mengalami hambatan dalam hubungan interpersonal dengan kepala desa, seperti komunikasi yang tidak berjalan efektif, minimnya ruang dialog, atau adanya perbedaan pendapat yang tidak diselesaikan dengan baik. Lingkungan kerja yang kurang harmonis seperti ini dapat menurunkan kenyamanan kerja, menimbulkan konflik psikologis, dan secara perlahan melemahkan keterikatan perangkat terhadap organisasinya.

Hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan komitmen organisasi menjadi relevan ketika individu merasa bahwa suasana kerja yang positif, adanya penghargaan, serta iklim sosial yang mendukung akan meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan yang tidak sehat yang ditandai dengan komunikasi yang buruk, konflik antarindividu, atau rasa tidak dihargai berpotensi menurunkan komitmen

organisasi karena individu merasa tidak mendapatkan dukungan sosial maupun psikologis dari tempat kerjanya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh *Person Organization Fit*, *Perceived Organizational Support*, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Perangkat Desa di Kecamatan Klirong"**

1.2. Rumusan Masalah

Komitmen organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Klirong merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan pembangunan desa. Komitmen ini diduga dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya kesesuaian antara individu dan organisasi (*Person Organization Fit*), dukungan yang dirasakan perangkat desa dari organisasi (*Perceived Organizational Support*), serta kondisi lingkungan kerja non fisik yang tercipta di pemerintah desa. Nilai-nilai budaya lokal seperti gotong royong dan solidaritas juga menjadi bagian dari lingkungan kerja yang mempengaruhi keterikatan emosional perangkat desa terhadap organisasinya.

Namun, tantangan yang dihadapi oleh perangkat desa baik dari sisi kompleksitas program, beban kerja yang tinggi, hingga situasi darurat seperti pandemi menunjukkan perlu pemahaman lebih lanjut mengenai sejauh mana faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menjawab beberapa pertanyaan utama:

1. Apakah pengaruh *P-O Fit* terhadap komitmen organisasi perangkat desa?
2. Apakah *POS* mempengaruhi komitmen organisasi perangkat desa?
3. Apakah lingkungan kerja Non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi perangkat desa?
4. Apakah *P-O Fit*, *POS*, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi perangkat desa di Kecamatan Klirong?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian lebih fokus dan masalah tidak terjadi penyimpangan, maka penulis membatasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Responden dalam penelitian ini adalah Perangkat Desa di Kecamatan Klirong dengan jumlah Perangkat Desa di Kecamatan Klirong yang 250 orang.

Variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Wardani et al., 2021) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai rasa ingin bertahan dalam suatu pemerintah desa.

Menurut (Ipo et al., 2021) mengatakan Komitmen organisasi dipercaya kuat dan mendukung nilai dan sasaran yang diharapkan oleh organisasi. Di samping itu, komitmen organisasi dapat menjadi alat bantu psikologi dalam menjalankan organisasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi mencerminkan dedikasi pegawai dalam membantu organisasi mencapai tujuannya.

Menurut (Puger & Sari, 2021) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan pegawai memiliki keinginan berkarir di organisasi, pegawai memiliki rasa percaya terhadap organisasi, pegawai berusaha mengabdikan kepada organisasi, pegawai memiliki rasa kecintaan terhadap organisasi, pegawai memiliki keinginan untuk bertahan dengan pekerjaan di organisasi, pegawai berusaha terikat dengan pekerjaan yang dilakukan, pegawai berusaha bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, pegawai merasa tidak nyaman jika meninggalkan pekerjaan saat ini, pegawai berusaha setia terhadap organisasi, pegawai merasa bahagia dalam bekerja, dan pegawai merasa bangga bekerja di organisasi.

Menurut (Meyer & Allen, 2012) indikator komitmen organisasi berdasarkan dimensi komitmen organisasi sebagai berikut.

- 1) Rasa mengidentifikasi organisasi
- 2) Rasa keterlibatan organisasi
- 3) Rasa kesetiaan pada organisasi

b. *P-O Fit*

Kesesuaian nilai-nilai karyawan atau individu di dalam organisasi terdapat dalam pemahaman *P-O Fit*. *P-O Fit* merupakan variabel pembantu bagi organisasi untuk menemukan sumberdaya manusia memiliki kesesuaian karakteristik dengan organisasinya dan secara bersama-sama mampu membentuk pengalaman untuk memperkuat kesesuaian nilai tersebut.

Indikator *P-O Fit* menurut beberapa peneliti. Kristof (1996) dalam (Jayanti, 2022) membagi *P-O Fit* menjadi empat indikator:

- 1) Kesesuaian antara nilai atau prinsip individu dan organisasi (*value congruence*)
- 2) Kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi (*goal congruence*)
- 3) Kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan dukungan yang terdapat dalam lingkungan kerja dan struktur organisasi (*employee need fulfillment*)
- 4) Kesesuaian antara karakteristik individu dan organisasi (*culture personality congruence*)

c. *POS*

Menurut George dalam Putra & Sriathi (2017) *POS* menjamin karyawan bahwa organisasi berdiri di belakang Perangkat Desa saat Perangkat Desa bekerja dan membantu menangani karyawan disaat mengalami kondisi stres.

Menurut Hajihasani & Kave, (2016) *POS* merupakan keyakinan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan sangat peduli terhadap kesejahteraan Perangkat Desa. Menurut Anshori & Wangi, (2017) *POS* merupakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan melalui pekerjaan Perangkat Desa dan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan Perangkat Desa.

Menurut Hendriatno et al. (2020) dalam (Rahayu, 2024) Persepsi dukungan organisasi telah diidentifikasi menjadi faktor kunci dalam peningkatan komitmen organisasi, persepsi dukungan organisasi merupakan asumsi karyawan mengenai penilaian perusahaan terhadap kontribusi karyawan, serta kepedulian akan kesejahteraan karyawan Indikator *POS* menurut (Eisenberger et al. 1986) dalam (Arshadi, 2011) terdapat beberapa indikator persepsi dukungan organisasi yaitu meliputi:

- 1) Penghargaan perusahaan atas kontribusi karyawan;
- 2) Perhatian perusahaan terhadap semua keluhan/masalah karyawan;
- 3) Kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan;

d. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2001) yang dikemukakan oleh (Rozi & Syaikhudin, 2020) dalam penelitiannya lingkungan kerja Non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan

sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Adapun lingkungan kerja non fisik dalam penelitian ini dibatasi oleh indikator menurut Sedarmayanti (2001) yang dikemukakan oleh (Rozi & Syaikhudin, 2020) yaitu sebagai berikut.

- 1) Hubungan antar karyawan yang harmonis
- 2) Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan
- 3) Kepemimpinan yang mendukung
- 4) Budaya kerja yang sehat
- 5) Kesempatan berkembang dan keikutsertaan pengambilan keputusan

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian di atas maka tujuan penelitian di atas untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *P-O Fit* terhadap komitmen organisasi perangkat desa di Kecamatan Klirong
2. Untuk mengetahui pengaruh *POS* terhadap komitmen organisasi perangkat desa di Kecamatan Klirong
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasi perangkat desa di Kecamatan Klirong
4. Untuk Mengetahui *P-O Fit*, *POS*, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi perangkat desa di Kecamatan Klirong.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yaitu menambah ilmu (secara teoritis) dan juga mendukung untuk memecahkan masalah dan juga mencegah adanya permasalahan yang terjadi terhadap objek yang sedang dilakukan penelitian. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Bagi Perangkat Desa Kecamatan Klirong penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk menyusun suatu kebijakan atau pertimbangan dalam meningkatkan komitmen organisasi perangkat desa.

2. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan mempertajam daya analisis di masa mendatang.
- b. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan secara umum tentang masalah pengaruh *P-O Fit*, *POS*, dan lingkungan kerja Non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi perangkat desa di Kecamatan Klirong.
- c. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai referensi bagi penulis selanjutnya.