

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada saat ini persaingan dalam dunia usaha semakin ketat. Semua perusahaan tidak dapat terhindar dari persaingan, baik itu persaingan dalam negeri maupun luar negeri. Oleh karena itu, sebagai akibat dari persaingan dunia usaha yang semakin ketat ini, maka perusahaan dituntut untuk terus melakukan pembenahan-pembenahan dalam segala hal secara konsisten. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu harus memiliki strategi dan mengelola kebijakan manajemennya dengan baik, khususnya dalam bidang sumber daya manusia (SDM).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi (Wasposito & Minadaniati, 2012). Keberhasilan organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga mampu menjalankan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Selain teknologi, sumber daya manusia juga merupakan elemen penting sebagai penggerak, karena faktor manusia sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi.

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, yang artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam

kelompok maupun masyarakat. Oleh karena itu dalam mencapai suatu tujuan organisasi perlu adanya komunikasi yang terjalin dengan baik. Baik itu antar manajer yang satu dengan manajer yang lain, antara manajer dengan karyawan, atau karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Dalam setiap organisasi komunikasi memiliki peran sentral, terutama berlaku dalam masalah efektivitas organisasi. Proses dan pola komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan karyawan ke tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Pengelolaan komunikasi dalam organisasi sangat penting karena mampu mempengaruhi iklim yang dapat membentuk sistem kerja organisasi. Iklim merupakan suatu gambaran kondisi dan apa yang dirasakan nyata dalam diri masing-masing individu yang berhubungan langsung dengan organisasi. Iklim dalam organisasi yang sehat merupakan sebuah aset organisasi, hal ini dikarenakan iklim dalam organisasi yang positif pada karyawan dapat memberikan motivasi, mendorong dan menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dalam hal bekerja dan mampu meningkatkan profit bagi organisasi itu sendiri (Permarupan, Saufi, Kasim & Balakrishnan, 2013). Ketika suatu iklim psikologi yang terbuka maka akan mampu menciptakan semua anggota atau karyawan memiliki persepsi positif pada organisasinya. Iklim psikologi yang nyaman akan mampu meningkatkan perilaku OCB yang nantinya akan berpengaruh pula pada peningkatan kerja karyawan (Kurniasari dan Halim, 2013:14).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan sebuah perilaku positif yaitu perilaku suka rela membantu individu lain dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Perilaku OCB memang belum begitu dikenal bahkan

mungkin terdengar asing, namun terkadang karyawan dalam perusahaan atau organisasi sudah menerapkan perilaku OCB dalam bekerja. Perilaku OCB tercermin melalui perilaku menolong orang lain, sukarelawan dalam menjalankan tugas-tugas ekstra (*extra role*), serta patuh terhadap aturan maupun prosedur yang ditetapkan ditempat kerja. *Social exchange theory* merupakan teori yang digunakan untuk menjelaskan bahwa mengapa seorang karyawan bersedia dan mau untuk memperlihatkan perilaku OCB. Pada teori ini terdapat dua asumsi yaitu timbal balik dan ekuitas, ketika karyawan mengalami yang positif atau persepsi dalam suatu organisasi maka otomatis ia akan membalas budi yang paling praktis dan dengan cara efektif. OCB merupakan salah satu cara terbaik untuk menunjukkan bahwa hal ini membuktikan lingkungan etika sebuah organisasi memiliki pengaruh pada karyawan dalam hal perilaku ekstra peran (Subawa, 2017).

Faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya perilaku OCB diantaranya yaitu terdapat kapuasan kerja dalam diri karyawan, Iklim psikologi dan komitmen organisasi yang tinggi dari karyawan (Robbins, 2011). Komitmen organisasi dipandang sebagai bentuk orientasi nilai terhadap organisasinya, bahwa seorang individu akan sangat mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan yang terbaik dalam membantu organisasi mencapai tujuan. Menurut Fitriastuti (2013) mengatakan bahwa ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, berarti karyawan tersebut memiliki kewajiban penuh terhadap pekerjaan dan dapat mampu menyelesaikan tanggung jawabnya. Karyawan dengan komitmen yang tinggi mampu

memberikan kontribusi yang berarti dan akan tetap bertahan penuh terhadap organisasinya.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih PT. Kudus Karya Prima sebagai tempat untuk melakukan penelitian. PT. Kudus Karya Prima merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri mebel yang menghasilkan furniture yang terletak di JL Raya Kudus-Pati, Km 12, Kudus. Sebagai perusahaan yang cukup besar yang di dalamnya terdapat jumlah 321 karyawan pasti tidak terlepas dari masalah yaitu komunikasi organisasi diantaranya tentang masih kurangnya keterbukaan antara pemimpin dan bawahan, serta bawahan kadang-kadang takut memberikan saran/pendapat kepada pemimpin. Untuk mengurangi permasalahan yang timbul akibat komunikasi organisasi, di PT Kudus Karya Prima semua karyawan diberikan kesempatan untuk menyalurkan ide yang akan digunakan untuk konsistensi tercapainya kerja, kemajuan perusahaan dan seluruh karyawan melalui program kerja 3i (*improvement, innovation, dan invention*).

Tabel 1.1.
Data Partisipasi Karyawan Program 3i
di PT. Kudus Karya Prima
Periode Tahun 2018-2019

No	Bulan	Jumlah Karyawan
1.	Januari 2018	290
2.	Februari 2018	278
3.	Maret 2018	265
4.	Janurai 2019	275
5.	Februari 2019	235
6.	Maret 2019	223

Sumber : PT. Kudus Karya Prima 2018-2019

Berdasarkan tabel 1.1. Menunjukkan bahwa tingkat partisipasi karyawan yang mengikuti program 3i (*improvement, innovation, dan invention*) cenderung menurun. Tingkat keikutsertaan partisipasi karyawan dalam program 3i menunjukkan bahwa minat karyawan dalam kontribusinya untuk perusahaan semakin rendah, karena program tersebut merupakan wadah bagi karyawan guna menampung ide atau gagasan yang akan digunakan dalam kemajuan perusahaan.

Fenomena lain yang dihadapi karyawan yaitu berkaitan dengan iklim psikologi. Pada umumnya para pegawai atau karyawan berusaha untuk memanfaatkan waktu kerja seefektif mungkin dalam mencapai target produksi yang telah ditetapkan, maupun mengejar tambahan produksi guna memperoleh tambahan penghasilan. Bekerja dengan terlalu keras juga tidak baik untuk kesehatan, tekanan yang dihadapi oleh karyawan dalam tuntutan waktu penyelesaian pekerjaan ini dapat memicu dalam segi psikologi masalah pribadi misalnya gangguan kesehatan seperti stres kerja, darah tinggi bahkan stroke. Secara umum, para pegawai bekerja dalam posisi duduk, berdiri dan mondar-mandir. Di sela-sela aktivitas, sebagian pegawai tetap berusaha mencuri waktu sejenak untuk mengendurkan otot-otot tubuh yang tegang. Semua ini dilakukan secara individu dan tidak terarah sehingga kurang efisien. Melalui program senam sehat yang di adakan seminggu sekali pada hari Jumat diperusahaan PT. Kudus Karya Prima diharapkan karyawan dapat semangat sebelum menjalankan pekerjaan.

Tabel 1.2.
Data kegiatan senam sehat karyawan PT. Kudus Karya Prima
Periode Tahun 2018-2019

No	Bulan	Jumlah seluruh karyawan	Jumlah karyawan yang hadir
1	Oktober 2018	321	308
2	November 2018	321	278
3	Desember 2018	321	250
4	Januari 2019	321	245
5	Februari 2019	321	220
6	Maret 2019	321	198

Sumber: PT. Kudus Karya Prima Periode Tahun 2018-2019

Berdasarkan tabel 1.2. diketahui bahwa jumlah karyawan yang hadir dalam kegiatan senam sehat tiap bulannya cenderung menurun. Kegiatan yang diadakan bukan merupakan kegiatan wajib yang harus diikuti oleh seluruh karyawan namun menunjukkan kesadaran masing-masing individu pentingnya menerapkan pola hidup sehat, dengan melalui program senam ini dapat mengurangi tingkat stres yang dialami oleh karyawan akibat terlalu fokus terhadap pekerjaan. Selain itu kegiatan senam ini juga dapat meningkatkan hubungan harmonis antar karyawan.

Selain komunikasi organisasi dan iklim psikologi, fenomena yang dihadapi yaitu tentang komitmen organisasi, tingginya komitmen organisasi pada setiap karyawan akan membuat karyawan terhindar dari perilaku yang negatif seperti kurangnya kedisiplinan karyawan dalam hal bekerja, diantaranya yaitu dalam hal absensi. Berikut ini merupakan data absensi karyawan pada PT. Kudus Karya Prima.

Tabel 1.3.
Rekapitulasi Absensi Karyawan Pada PT. Kudus Karya Prima
Periode Tahun 2018-2019

Kriteria Absen	Tahun 2018	Tahun 2019
Sakit	18	30
Izin	39	50
Cuti	45	49
Tanpa keterangan (Alpha)	20	35
Jumlah hari absen	122	164
Jumlah hari kerja	350	350
Jumlah pegawai	321	321
Persentase	34%	46%

Sumber : PT. Kudus Karya Prima

Berdasarkan tabel 1.3. diketahui bahwa tingkat kehadiran kerja karyawan pada PT. Kudus Karya Prima persentase ditahun 2018 yaitu 34% sedangkan persentase pada tahun 2019 meningkat menjadi 46%. Melihat kondisi tersebut harus lebih diperhatikan, tujuannya untuk menghindari kebiasaan karyawan yang sering izin dan alpha karena nantinya akan berdampak pada kurangnya tanggung jawab sehingga mengakibatkan pekerjaan yang seharusnya terselesaikan tepat waktu menjadi terbengkalai.

Perilaku OCB sering disebut dengan perilaku sukarela atau mau bekerja melebihi tuntutan yang sudah ditentukan oleh perusahaan, ketika karyawan sudah nyaman dengan pekerjaan/organisasinya karyawan akan mau bekerja lebih ekstra atau turut ikut berkontribusi dalam pencapaian organisasi. Berikut adalah data

mengenai perkembangan peran ekstra dari karyawan PT. Kudus Karya Prima periode tahun 2018-2019:

Tabel 1.4.
Data Peran Ekstra Karyawan PT. Kudus Karya Prima
Periode Tahun 2018-2019

No	Tahun	Prosentase Peningkatan Karyawan Lembur	Prosentae Standar Penilaian Minimal (SPM)
1	2018	50%	40%
2	2019	30%	40%

Sumber: PT. Kudus Karya Prima

Berdasarkan tabel 1.4, dapat dilihat dari prosentase karyawan yang lembur periode 2019 mengalami penurunan dari batas Standar Penilaian Minimal (SPM) yang telah ditetapkan oleh organisasi. Standar Penilaian Minimum (SPM) oleh PT. Kudus Karya Prima ini dibuat untuk pengembangan kualitas organisasi.

Melihat fenomena tersebut dapat diketahui bahwa secara tidak langsung perilaku ekstra peran (OCB) dari masing-masing karyawan di PT. Kudus Karya Prima masih kurang dan perlu ditingkatkan, serta banyaknya kondisi yang cenderung menekan tentu saja akan timbul pertanyaan peran dari karyawan PT. Kudus Karya Prima itu sendiri, mengingat bahwa diantara salah satu tujuan perusahaan adalah menjadi yang terbaik dan mampu memenuhi permintaan serta kebutuhan konsumen. Berdasarkan hal tersebut perusahaan dituntut terus untuk dapat berproduktif dengan menghasilkan produk yang kualitas dan mutu terbaik yang mana kedua itu bisa sejalan ketika karyawan mampu menganggap bahwa organisasinya merupakan tempat pengabdian bukan sebagai suatu pekerjaan.

Research Gap penelitian ini adalah Robby Dharma (2019) menyimpulkan bahwa peran komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan menurut Rio (2018) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Menurut Ajeng (2018) menyimpulkan bahwa iklim psikologi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan menurut Rani (2018) menyimpulkan bahwa iklim psikologi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Menurut Heni (2018) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb). Sedangkan menurut Agus (2015) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb).

Menurut Meylinda (2018) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb). Sedangkan menurut Restia (2019) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb).

Menurut I Gede Indara (2019) menyimpulkan bahwa iklim psikologi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb). hasil penelitian ini diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Qadeer dan Jaffery (2015) serta Walker et al., (2015) yang menyatakan bahwa iklim psikologi tidak berpengaruh positif terhadap OCB.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Komunikasi Organisasi dan Iklim Psikologi terhadap**

Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi pada PT. Kudus Karya Prima”.

1.2. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini, yang terdiri dari sebagai berikut :

1. Objek dalam penelitian yaitu PT. Kudus Karya Prima.
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah
 - a. Variabel Eksogen yaitu Komunikasi Organisasi dan Iklim Psikologi.
 - b. Variabel Endogen yaitu Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
3. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Kudus Karya Prima yang berjumlah 120 karyawan.
4. Waktu penelitian yang dilakukan yaitu bulan July 2020 sampai bulan September 2020.

1.3. Perumusan Masalah

Fenomena pada PT. Kudus Karya Prima yang berkaitan dengan komunikasi organisasi, iklim psikologi, komitmen organisasi dan *orgnizational citizenship behavior (OCB)* sebagai berikut:

1. Tingkat keikutsertaan yang masih rendah pada program 3i menunjukkan bahwa minat karyawan semakin rendah untuk memberikan kontribusinya. Pada bulan Januari 2018 yang ikut berpartisipasi 290 karyawan dan pada bulan Januari 2019 menurut menjadi 275 karyawan.

2. Iklim psikologi PT Kudus Karya Prima dalam program senam sehat yang diadakan periode 2018-2019 menunjukkan jumlah karyawan yang hadir dalam kegiatan senam sehat tiap bulannya cenderung menurun. Dengan melalui program senam ini dapat mengurangi tingkat stres yang dialami oleh karyawan akibat terlalu fokus terhadap pekerjaan.
3. Data absensi tingkat kehadiran kerja karyawan pada PT. Kudus Karya Prima ditahun 2018 yaitu 34% sedangkan pada tahun 2019 meningkat menjadi 46%. semakin meningkatnya presentase ketidakhadiran karyawan akan berdampak pada kurangnya tanggung jawab sehingga mengakibatkan pekerjaan yang seharusnya terselesaikan tepat waktu menjadi terbengkalai.
4. Prosentase karyawan yang lembur periode 2019 mengalami penurunan dari batas Standar Penilaian Minimal (SPM) yang telah ditetapkan oleh organisasi. Standar Penilaian Minimum (SPM) oleh PT. Kudus Karya Prima ini dibuat untuk pengembangan kualitas organisasi.

Untuk membatasi pembahasan yang ada diatas dan berdasarkan hasil pengamatan yang telah penulis lakukan. Maka penulis mengambil variabel komunikasi organisasi dan iklim psikologi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui komitmen organisasi pada PT. Kudus Karya Prima. Berdasarkan uraian permasalahan diatas, selanjutnya dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Kudus Karya Prima ?

2. Bagaimana pengaruh iklim psikologi terhadap komitmen organisasi pada PT. Kudus Karya Prima ?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT Kudus Karya Prima ?
4. Bagaimana pengaruh iklim psikologi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT. Kudus Karya Prima ?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT. Kudus Karya Prima ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Kudus Karya Prima.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim psikologi terhadap komitmen organisasi pada PT. Kudus Karya Prima.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Kudus Karya Prima.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim psikologi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Kudus Karya Prima.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Kudus Karya Prima.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Dapat digunakan sebagai masukan studi mengembangkan ilmu dibidang MSDM yang berkaitan dengan Komunikasi Organisasi, Iklim Psikologi, Komitmen Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Bagi Akademik

Menambah pengetahuan dan literatur guna untuk pengembangan ilmu ekonomi, sehingga dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai Komunikasi Organisasi dan Iklim Psikologi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasi.

3. Bagi Perusahaan dan Instansi Terkait

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan ilmiah yang dapat berguna untuk bahan kajian atau informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.