

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi, disamping sumber-sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas sangatlah penting. Organisasi menginginkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, sikap perilaku pegawai yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (Robbins dan Judge, 2018). Hal ini dapat ditunjang dengan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki karyawan sekaligus mempunyai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik, maka kinerjanya jauh menjadi lebih unggul apabila dibandingkan dengan organisasi lain.

Kesediaan karyawan untuk berperilaku yang mengarah pada *organizational citizenship behavior* tidak dapat dilepaskan dari faktor budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan. Seringkali hal tersebut diabaikan dan dianggap biasa saja, padahal budaya organisasi dapat

mempengaruhi berjalannya sebuah perusahaan di masa yang akan datang seperti apakah perusahaan tersebut akan berubah atau mengalami stagnasi. Perubahan ini tidak hanya mengubah proses dan struktur dalam organisasi tetapi juga budaya bergantung pada bagaimana budaya perusahaan itu dijalankan organisasi (Mohant dan Rath, 2022).

Dukungan organisasi juga dapat memberikan dampak yang cukup mempengaruhi OCB dengan dukungan organisasi yang rendah akan mempengaruhi pandangan pegawai terhadap organisasinya. Jika pegawai memiliki pandangan yang buruk terhadap organisasinya akan berdampak terhadap komitmen dari pegawai itu sendiri. Dukungan organisasi merupakan persepsi pegawai terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada pegawai (Rhoades dan Eisenberger, 2022). Dukungan organisasi adalah suatu keyakinan global yang menggambarkan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pegawai dan peduli tentang kesejahteraan pegawai. Karyawan yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya.

Loyalitas yang tinggi terhadap organisasi didapat juga jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang mencerminkan keinginan kuat untuk tetap berada dalam organisasi, berusaha untuk sesuai dengan keinginan organisasi serta menerima nilai dan tujuan organisasi (Luthans dan Jonathan, 2016: 45). Komitmen organisasi pada karyawan

yang tinggi biasanya akan meningkatkan OCB dan sebaliknya jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen rendah maka tingkat OCB juga rendah.

PT Tele Ring Kudus merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distributor handphone. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, dimana dalam menjalankan aktitivasnya PT Tele Ring kudus mengalami permasalahan mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi, dukungan organisasi, keterlibatan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Permasalahan berkaitan dengan budaya organisasi adalah dalam melaksanakan tugas sering menunggu instruksi dari kepala padahal seluruh karyawan sudah mendapat pendelegasian tugas yang jelas sesuai dengan pekerjaan masing-masing. Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi yaitu banyak terjadi pelanggaran yang dilakukan karyawan misalnya banyak yang sering terlambat masuk kerja meskipun atasan sering menegur bahkan memberi sanksi kepada mereka. Berkaitan dengan dukungan organisasi pada karyawan PT Tele Ring Kudus yaitu masih kurang puasnya karyawan pada kesejahteraan mereka, kurangnya perhatian organisasi atas kepuasan kerja karyawan, dan kurangnya dukungan yang positif dari perusahaan kepada karyawan. Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki keterlibatan kerja yang baik terhadap organisasi/perusahaan. Keterlibatan kerja yang kurang akan menyebabkan permasalahan terhadap OCB karena karyawan tidak sepenuhnya menyatu dengan pekerjaan yang dijalannya.

Rashidi, dkk (2020) mengatakan orang-orang dalam suatu organisasi memiliki berbagai sikap yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi

tersebut, diantaranya yaitu keterlibatan kerja yang merupakan suatu hal baru untuk memasuki perilaku organisasi. Karyawan yang terlibat dalam suatu pekerjaan dapat mengembangkan kepribadiannya dalam organisasi untuk melakukan apapun yang karyawan bisa untuk organisasinya dan karyawan percaya bahwa OCB yang diberikan berkontribusi untuk efektivitas organisasi. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi menganggap tugas kerjanya menjadi bagian yang sangat penting dari kehidupannya. Selain itu, karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi atau OCB yang tinggi juga akan membuat lebih banyak kontribusi untuk perusahaan.

Robbins dan Coulter (2019) menjelaskan bahwa salah satu data yang bisa digunakan untuk mewakili karakteristik OCB dari perusahaan adalah absensi karyawan. Berikut data absensi karyawan PT. Tele Ring Kudus pada tahun 2022:

Tabel 1.1
Absensi Karyawan PT. Tele Ring Kudus

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja/ Bulan (Hari)	Total Seluruh Hari Kerja Karyawan Seharusnya	Jumlah Tidak Hadir (Absen)	Persentase Tingkat Absen
A	B	C	D=B X C	E	F=E/D X 100%
Januari	98	26	2548	105	4,12%
Februari	98	24	2352	101	4,29%
Maret	98	26	2548	98	3,85%
April	98	26	2548	99	3,89%
Mei	98	27	2646	108	4,08%
Juni	98	26	2548	114	4,47%
Juli	98	27	2646	109	4,12%
Agustus	98	27	2646	107	4,04%
September	98	26	2548	97	3,81%
Jumlah Total	882	235	23.030	938	36,67%
Rata-rata	98	26	2559	103	4,07%

Sumber: Data HRD PT. Tele Ring Kudus (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan PT. Teling Kudus tergolong tinggi dengan rata-rata 4,07 persen. Mudiarta (2014:93) menyatakan bahwa tingkat absensi 2 sampai 3 persen tergolong baik, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi. Tingginya tingkat absensi yang dilakukan oleh karyawan PT. Tele Ring Kudus ini mengindikasikan masih rendahnya salah satu dimensi kepribadian dan OCB yaitu *conscientiousness* yang berkaitan dengan mematuhi aturan perusahaan dan disiplin diri.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, dimana dalam menjalankan aktivasnya PT Tele Ring kudus mengalami permasalahan lain mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi, dukungan organisasi, keterlibatan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Permasalahan berkaitan dengan budaya organisasi adalah dalam melaksanakan tugas sering menunggu instruksi dari kepala padahal seluruh karyawan sudah mendapat pendelegasian tugas yang jelas sesuai dengan pekerjaan masing-masing.

Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi yaitu banyak terjadi pelanggaran yang dilakukan karyawan misalnya banyak yang sering terlambat masuk kerja meskipun atasan sering menegur bahkan memberi sanksi kepada mereka. Berkaitan dengan dukungan organisasi pada karyawan PT Tele Ring Kudus yaitu masih kurang puasanya karyawan pada kesejahteraan mereka, kurangnya perhatian organisasi atas kepuasan kerja karyawan, dan kurangnya dukungan yang positif dari perusahaan kepada karyawan. Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki keterlibatan kerja yang baik terhadap organisasi/perusahaan.

Keterlibatan kerja yang kurang akan menyebabkan permalahan terhadap OCB karena karyawan tidak sepenuhnya menyatu dengan pekerjaan yang dijalannya

Gap research dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Hayati (2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hasil yang sama ditunjukkan oleh penelitian Saputra dan Supartha (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Baihaqi dan Saifudin (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior*. Pada penelitian Putri, dkk (2021) dan Tabun (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan. Namun penelitian yang ditunjukkan oleh Drajat dan Maulyan (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Supartha (2019) dan Baihaqi dan Saifudin (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Prasetyo dan Mas' ud (2021) hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *organizational citizen behavior*. Penelitian yang dilakukan oleh Anshori dan Karya (2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan. Hasil berbeda dengan penelitian Satata (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan.

Saputra dan Supatra (2019) dan Pandey, dkk (2019) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Sedangkan, Hayati (2020) menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior*. Pada penelitian Wahab, dkk (2018) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan. Penelitian yang sama ditunjukkan oleh penelitian Rismanto (2020) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan. Namun pada penelitian Wahyuni (2019) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Putri, dkk (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hasil yang sama ditunjukkan oleh Oktaviana dan Darma (2019) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Namun penelitian Fauziridwan, dkk (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior*.

Berdasarkan uraian tersebut menjelaskan bahwa bagaimana individu merespon sumberdaya kerja sehingga memiliki dampak perilaku semangat, penuh dedikasi, dan penghayatan dalam peran kerjanya (keterikatan kerja) tergantung efikasi diri yang dimiliki individu. Melihat pentingnya faktor sumberdaya personal (*personal resources*) dalam hubungan antara sumberdaya kerja dan keterikatan kerja, maka penelitian ini tertarik untuk mengambil tema penelitian mengenai **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan**

Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizen behaviour* melalui Keterlibatan Karyawan di PT Tele Ring Kudus”.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, dan dukungan organisasi. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah keterlibatan karyawan dan *organizational citizen behaviour*.
- b. Subyek dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT Teling Kudus.
- c. Pelaksanaan penelitian terdiri dari pengajuan proposal, pengumpulan data, penyebaran kuesioner, analisis data, penyusunan laporan, review dan perbaikan laporan, dan ujian skripsi.
- d. Periode penelitian yang digunakan adalah bulan setelah proposal skripsi disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

1.3.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Masalah tersebut diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) PT Tele Ring Kudus merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distributor handphone. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, dimana dalam menjalankan aktivasnya PT Tele Ring kudus mengalami permasalahan

mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi, dukungan organisasi, keterlibatan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

- 2) Permasalahan berkaitan dengan budaya organisasi PT Tele Ring Kudus yaitu dalam melaksanakan tugas sering menunggu instruksi dari kepala padahal seluruh karyawan sudah mendapat pendelegasian tugas masing-masing.
- 3) Permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi yaitu banyak terjadi pelanggaran yang dilakukan karyawan misalnya banyak yang sering terlambat masuk kerja meskipun atasan sering menegur bahkan memberi sanksi kepada mereka.
- 4) Dukungan organisasi pada karyawan PT Tele Ring Kudus yaitu masih kurang puasanya karyawan pada kesejahteraan mereka, kurangnya perhatian organisasi atas kepuasan kerja karyawan, dan kurangnya dukungan yang positif dari perusahaan.
- 5) Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang rendah menganggap tugas kerjanya menjadi hal yang tidak penting dari pekerjaannya, sehingga tidak adanya OCB pada diri karyawan dan akan menghambat efektivitas fungsi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

1.3.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang dijelaskan diatas, maka pertanyaan penelitian ini yaitu:

- 1) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keterlibatan karyawan?
- 2) Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap keterlibatan karyawan?

- 3) Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan?
- 4) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizen behaviour*?
- 5) Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizen behavior*?
- 6) Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap *organizational citizen behavior*?
- 7) Bagaimana pengaruh keterlibatan karyawan terhadap *organizational citizen behaviour*?

1.4 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang dijelaskan diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap keterlibatan karyawan.
- 2) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap keterlibatan karyawan.
- 3) Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan.
- 4) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizen behavior*.
- 5) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizen behavior*.

6) Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap *organizational citizen behavior*.

7) Menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan terhadap *organizational citizen behavior*.

1.5 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang *Organizational Citizenship Behavior* serta dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

1) Bagi Peneliti

Dapat menjadi bahan pembelajaran dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan manajemen, khususnya dalam manajemen Sumber Daya Manusia. Dan memperluas ilmu pengetahuan peneliti tentang budaya organisasi, komitmen organisasi, dukungan organisasi, *organizational citizen behavior*, dan keterlibatan karyawan pada suatu perusahaan atau instansi.

2) Bagi Perusahaan atau Organisasi

Hasil penelitian ini sebagai masukan bagi PT Teler Rng Kudus untuk mengetahui budaya organisasi, komitmen organisasi, dukungan organisasi, *organizational citizen behavior* melalui keterlibatan karyawan.

3) Bagi Instansi

Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian yang akan datang.

