

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menumbuhkan sikap positif dan rasa keterikatan antara pegawai dengan perusahaan. Sridhar dan Thiruvenkadam (2014) berpendapat bahwa perilaku karyawan yang *engaged* akan melakukan upaya ekstra untuk meningkatkan kinerja organisasi, tidak hanya dengan meningkatkan kinerjanya sendiri, melainkan dengan memfokuskan juga pada pengembangan keseluruhan organisasi. *Employee engagement* dalam sebuah perusahaan atau organisasi sangat penting guna memajukan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, dengan semakin banyak karyawan yang terlibat untuk mencapai tujuan perusahaan maka semakin besar perusahaan atau organisasi perusahaan tersebut, oleh karena itu *employee engagement* atau keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi sangat penting.

*Employee engagement* merupakan salah satu konsep yang dikembangkan dari *positive psychology* dan *positive organizational behavior*. Albrecht (2012) menggambarkan bahwa karyawan yang *engaged* secara lebih detail lagi, yaitu karyawan akan fokus terhadap tugas-tugas mereka dan akan menunjukkan rasa peduli dan bekerja keras dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin, karyawan juga akan mencurahkan apa yang mereka miliki seperti pikiran, tenaga, perasaan dan pengalaman yang mereka miliki untuk menyelesaikan tugas mereka, dan yang terakhir karyawan tidak memerlukan

adanya apresiasi atas apa yang mereka kerjakan melainkan hanya berpikir bagaimana mereka dapat menyelesaikan tugas mereka sebaik mungkin saja.

Luthans (2011) mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai *engagement* terhadap perusahaan akan mampu berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi dalam memenangkan persaingan global, keterikatan ini tidak hanya sekedar terikat oleh sesuatu, tetapi individu tersebut terikat secara emosional, mengerti apa yang harus dilakukan guna menunjang organisasi dan kompeten dalam kemajuan organisasi. Oleh karena itu, dalam pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia yang berada didalamnya yaitu motor dari organisasi harus mempunyai energi yang lebih, berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga mampu untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meski pun menghadapi kesulitan.

*Employee engagement* muncul sebagai upaya pengembangan dari konsep-konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja karyawan, komitmen karyawan, serta perilaku organisasi karyawan. Dengan adanya karyawan yang terlibat secara aktif di dalam perusahaan menandakan bahwa perusahaan tersebut memiliki iklim kerja yang positif. Hal ini disebabkan karena dengan adanya karyawan yang memiliki sumber keterikatan yang baik dengan perusahaan tempat ia bekerja, maka mereka akan memiliki antusiasme yang besar untuk bekerja, bahkan terkadang jauh melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja mereka. *Employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan

keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya, tidak terlepas dari upaya positif yang dilakukan sebagai wujud pencapaian tujuan suatu organisasi. Beberapa upaya dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti dengan menciptakan kepuasan kerja karyawan melalui *employee engagement* atau membuat karyawan terikat dengan organisasi, dan memperkuat budaya organisasi di lingkungan kerja untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kecocokan antara *employee engagement* dengan budaya organisasi dapat menimbulkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang akan mendorong kinerja karyawan secara maksimal.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, atau lebih dikenal dengan sebutan perilaku positif karyawan yang menguntungkan perusahaan. Organisasi memerlukan karyawan yang akan melakukan perilaku OCB seperti membuat pernyataan konstruktif tentang kelompok kerja mereka dan organisasi, membantu karyawan lain dalam timnya, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati peraturan organisasi.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. OCB memiliki lingkup yang luas dibandingkan dengan komitmen karyawan secara pribadi karena arti dari *citizen* itu sendiri adalah kewarganegaraan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara sukarela dan tanpa diawasi. Semua jenis OCB berharga bagi organisasi dan meskipun sering tidak terdeteksi oleh sistem penghargaan, terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi (Luthan, 2011).

OCB dapat mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi pekerjaan. Dengan demikian, secara tidak langsung perilaku tersebut dapat menumbuhkan hasil yang positif bagi perusahaan, baik untuk tujuan perusahaan itu sendiri maupun untuk kehidupan sosial dalam perusahaan tersebut. Jika pegawai dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan pegawai menurun, karena pegawai dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. Perilaku OCB dapat muncul karena adanya perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas jika dia dapat melakukan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Perilaku OCB tidak terdapat pada *job description* karyawan, tetapi sangat diharapkan, karena mendukung peningkatan efektivitas dan

kelangsungan hidup organisasi, khususnya dalam lingkungan bisnis yang persaingannya semakin tajam. Karyawan yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya (Organ, 1997). OCB berorientasi pada perilaku dan diharapkan perilaku tersebut mencerminkan nilai yang dihayati. Sifat dari OCB adalah pragmatis sehingga dapat diaplikasikan pada manajemen organisasi, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Model OCB telah banyak digunakan dalam pengoperasian resisten untuk teori perubahan, universal keadilan prosedural, *personality*, dan *ethnicity* dengan penghormatan terhadap kepuasan dan *turnover* (Organ, *et.al.*, 2006).

Organisasi memerlukan karyawan yang akan melakukan perilaku OCB seperti membuat pernyataan konstruktif tentang kelompok kerja mereka dan organisasi, membantu karyawan lain dalam timnya, menghindari konflik yang tidak perlu, dan menghormati peraturan organisasi. Dengan demikian, secara tidak langsung perilaku tersebut dapat menumbuhkan hasil yang positif bagi perusahaan, baik untuk tujuan perusahaan itu sendiri maupun untuk kehidupan sosial yang menjadi budaya di perusahaan tersebut. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya. Selain itu, budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai

filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma-norma yang menyatukan suatu organisasi serta disebarluaskan oleh para karyawannya. Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan, dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok atau individu dalam menyelesaikan sesuatu. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dipraktikkan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat di dalamnya.

Menurut Mangkunegara (2011) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Budaya organisasi yang tertanam kuat dalam organisasi, dapat menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Budaya organisasi ini menjadi pedoman bagi karyawan dalam berperilaku dan bertindak.

Dalam menciptakan keadaan yang *engaged worker*, salah satu metodenya adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang baik dalam perusahaan tersebut, budaya organisasi akan tercipta dengan baik apabila hubungan interaksi dan komunikasi vertikal dan horizontal dalam organisasi berjalan dengan baik pula, tentunya harus di dukung oleh pimpinan yang mempunyai *leadership* baik. Budaya yang kuat ditandai dengan karyawan

menggunakan nilai utama suatu organisasi. Semakin karyawan menggunakan dan menerima nilai utama dari organisasi, semakin kuat budaya dan semakin berpengaruh pada perilaku karyawan (Gibson, 2013). Karyawan yang baik (*good citizen*) pasti akan melakukan hal-hal yang memberikan dampak yang positif kepada perusahaannya. Hal ini disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian terdahulu mengenai keterlibatan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) di Universitas Muhammadiyah Surakarta yang dilakukan oleh Fadhilah (2014) dengan hasil penelitian ada hubungan positif yang antara keterlibatan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) di UMS. Penelitian lain juga pernah dilakukan oleh Nainggolan (2018) dengan hasil penelitian budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian terhadap **Analisis Employee Engagement Terhadap Organization Citizenship Behavior Melalui Budaya Organisasi (Studi PT. Peni Regency Solo Baru)**.

## **B. Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas penulis merumuskan tiga rumusan masalah, yaitu:

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap budaya organisasi?

3. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui mediasi dari budaya organisasi?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap budaya organisasi.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
4. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui mediasi dari budaya organisasi.

### **D. Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Sebagai informasi tentang kondisi keuangan perusahaan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan penulis.



## 2. Bagi Penulis

Sebagai sarana menerapkan teori yang telah diperoleh penulis saat perkuliahan pada dunia praktik kerja secara nyata serta sebagai syarat penulis dalam mencapai gelar Sarjana program studi manajemen S1 Universitas Muhammadiyah Surakarta

## 3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan menambah ilmu pengetahuan bagi para pembaca mengenai analisis *employee engagement* terhadap *Organization Citizeship Behavior* melalui budaya organisasi

### **E. Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan penelitian ini, telah dirancang sistematika penulisannya, sebagai berikut:

#### 1. Bagian Awal

Pada bagian ini, beberapa yang dimuat ialah halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman motto, halaman persembahan, halaman abstraksi, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, dan halaman daftar gambar.

#### 2. Bagian Inti

Pada bagian ini, terdiri dari pembahasan mengenai bab dan sub bab, yaitu sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ke dua terdapat hal yang diuraikan lebih dalam terkait landasan pemikiran dalam penelitian, yakni landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

## BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab tiga, berisi uraian tentang metode penelitian seperti jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, esain pengambilan sampel, metode analisis data.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ke empat membahas tentang hasil dari penelitian yang telah diambil datanya dan dikupas oleh penulis, beberapa poin yang dibahas antara lain sejarah singkat, karakteristik responden, analisis data, dan pembahasan.

## BAB V PENUTUP

Pada bab kelima menuju akhir dari penelitian karena berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.

### 3. Bagian Akhir

Pada bagian ini mengakhiri penulisan penelitian yang ditutup dengan halaman daftar pustaka dan halaman lampiran.