

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam suatu institusi adalah hal krusial dan berdampak pada kesuksesan suatu institusi, sebab kemajuan kapasitas sumber daya manusia adalah unsur yang wajib dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi agar tetap kompetitif dan bersaing (Rahayu, S. E. 2017). Saat ini organisasi dituntut untuk menghadapi berbagai kendala, seperti bagaimana organisasi merespon perubahan eksternal dan menyesuaikan perubahan yang sedang berlangsung dengan lingkungan internal organisasi. “Karena berbagai kendala, pegawai diharapkan mampu beradaptasi dengan kemajuan dan perubahan yang terjadi” (Saerah,dkk., 2020).

Karyawan merupakan elemen istimewa dalam organisasi sampai sekarang banyak organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan pegawai, dan memberikan penghargaan atas kerja kerasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Krusial adanya manusia dalam suatu organisasi baik itu perusahaan maupun karyawan, jika seorang pegawai tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan kemauan dan suka cita, maka perusahaan tidak akan mencapai keuntungan yang sebesar-besarnya.

Beberapa tolak ukur kepribadian pegawai yang bisa berkontribusi pada keberhasilan organisasi meliputi: mempunyai kapasitas kemasyarakatan untuk bekerja dengan orang lain dan kualitas yang kuat untuk melindungi kelompok kerjanya. Selain itu, mereka ingin ikut dalam kerja kelompok untuk membuat harapan bersama yang lebih baik, serta kompatibilitas moral dan psikologis untuk mencapai keinginan individu dan organisasi tanpa saling merugikan (Suzanna, 2017).

Menurut Sartika (2019) bagian esensial yang wajib diamati dalam organisasi adalah sikap di luar peraturan resmi organisasi (peran tambahan). Dibandingkan dengan kepribadian (peran dalam), misalnya melaksanakan aktivitas sesuai dengan tugas deskripsi pekerjaan, yang dikaitkan dengan

imbalan ekstrinsik dan imbalan finansial, kepribadian *extra-role* kian dihubungkan dengan imbalan intrinsik. Kepribadian ini terlihat karena ia merasa menjadi anggota organisasi dan merasa puas selama ia dapat berbuat lebih banyak untuk organisasi.

Namun semenjak adanya covid 19 para pekerja mengalami penurunan loyalitas rendah karena di akibatkan kesejahteraan kepada karyawan bisa di kurangi atau di hilangkan, sumber yang didapat dari LIPI (Lembaga Ilmu Pengatahuan Indonesia) tahun 2020 (Ngadi, 2020). Akibat pandemi covid 19 terhadap ketenagakerjaan diindonesia diamati dari sisi pekerja, pengusaha dan usaha mandiri, dari sisi pekerja berlangsungnya gelombang PHK tenaga kerja dan penurunan penghasilan sebagai dampak terganggunya aktivitas usaha pada separuh besar sektor. Sebesar 15.6% pekerja mengalami PHK dan 40% pekerja mengalami penurunan penghasilan, diantaranya sebesar 7% pendapatan buruh turun mencapai 50%. Data kementerian ketenagakerjaan per 20 april 2020 memperoleh sebesar 2.084.593 pekerja dari 116.370 perusahaan di rumahkan dan tersentuh pemutusan hubungan kerja (Tri Nuke, 2020).

Berdasarkan permasalahan di atas tentu perlu adanya upaya untuk pihak perusahaan kepada karyawannya untuk meningkatkan loyalitas di tempat kerja (OCB) untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi produksi. Berdasarkan fakta dilapangan sukarela bekerja di tempat kerja dekat hubungannya dengan tugas dan lingkungan kerja, oleh lantaran itu penelitian ini akan difokuskan pada sukarela bekerja (OCB) di tempat kerja. Menurut Suzanna (2017) *Organizational citizenship behavior* (OCB) mempunyai peran dalam sudut pandang keefektifan evaluasi kinerja karyawan, terutama dalam pengembangan perusahaan, bahwasanya semakin detail sebuah penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin terikat. permasalahan *organizational citizen behavior* (OCB) sebagai salah satu opsi evaluasi kinerja karyawan pada perusahaan dengan sistem penilaian bersifat tidak formil buat melibatkan karyawan merasa terlibat dalam pertimbangan perusahaan dengan membagikan kewajiban secara individu.

Menurut Lubis (2020) “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah partisipasi individual atau karyawan yang melebihi bimbingan peran di tempat kerja”. Contoh perilaku yang dikatakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* antara lain yaitu membantu rekan kerja, menjauhi konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai tata tertib yang berperan di organisasi, pengertian pada posisi yang kurang ideal atau memuaskan di tempat kerja, memberi masukan yang membangun di tempat kerja, dan tidak membuang waktu di tempat kerja. Karyawan yang memiliki kepribadian *Organizational Citizenship Behavior* akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, antara lain meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan kinerja tim, menghemat sumber daya manajemen, menjaga kinerja perusahaan, dan mengurangi pergantian karyawan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan akan meningkat. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* juga dapat memberikan dampak negatif seperti karyawan yang berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* hanya untuk keuntungan pribadi bukan untuk kepentingan perusahaan, karyawan tidak sepenuh hati dalam berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* hanya berusaha memberikesan yang baik kepada atasan, karyawan yang terlibat lebih dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior* beban kerja yang berlebihan, stres kerja, dan konflik keluarga/pekerjaan mempengaruhi keinginan untuk keluar dari perusahaan, ketidakpatuhan terhadap peraturan perusahaan, dan kelelahan kerja.

Berdasarkan fakta dilapangan diduga terdapat perilaku OCB yang rendah terlihat dari survey awal peneliti terhadap perilaku karyawan di PT X. Peneliti menemukan beberapa masalah yang menunjukkan masih lemahnya perilaku OCB pada karyawan PT X. Hal tersebut tampak pada hasil observasi dan wawancara pada tanggal 16 Juli 2022 terhadap 5 orang karyawan mengenai permasalahan *Organizational Citizenship Behavior*. Hasilnya adalah dari 5 karyawan yang diwawancarai, 3 diantaranya (60%) dalam dimensi *Altruism* yaitu memiliki rasa tolong menolong yang rendah Hal ini diketahui para karyawan lebih mementingkan urusan pekerjaannya sendiri,

dan ketidakmampuan menggantikan pekerjaan rekanya karena tidak ahli dibidangnya.

Selanjutnya Seluruh karyawan yang di wawancarai (80%) mengatakan dalam dimensi *Sportmanship* yaitu tidak menyodorkan sikap toleransi dalam berorganisasi dan mengajukan keluhan. Hal ini diketahui karyawan mengeluh karena cape bekerja dan lembur tidak dibayar dikerjakan secara sukarela biasanya hal ini dilaksanakan karena ada yang barang harus diselesaikan hari ini tetapi dengan jumlah yang tidak terlalu banyak. Lalu 3 dari 5 orang yang di wawancarai (60%) mengatakan dalam dimensi *Civic virtue* yaitu tidak mau mengikuti perubahan dalam memajukan organisasi. Hal ini diketahui karyawan tidak mau mengikuti pelatihan kerja untuk mengambil inspirasi atau merekomendasikan cara operasi bekerja di organisasi karena mempunyai alasan lebih baik dirumah bersama keluarga dan teman.

Berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilaksanakan bisa disimpulkan bahwa kepribadian *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT X. Masih tergolong rendah. Ada beberapa permasalahan perilaku OCB yang tidak terpenuhi seperti rasa tolong menolong yang rendah , terlalu mementingkan pekerjaannya sendiri, ketidakmampuan menggantikan pekerjaan rekanya karena tidak ahli dibidangnya. Selanjutnya masih ada beberapa karyawan masih kurang komunikasi kepada atasan dan rekan diluar tempat kerja. Hal ini dibuktikan dengan seperti harus nunggu ada kegiatan yang penting baru mau berkomunikasi dan jika waktunya sudah pulang kerja langsung pulang kerumah, tentunya dengan kegiatan tersebut kurang membangun kegiatan yang bersifat OCB sesama karyawan. Perusahaan diharapkan mampu untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawannya supaya organisasi berjalan dapat berjalan dengan efektif.

Sebelum karyawan melakukan suatu tindakan, tentunya ada penyebab atau faktor-faktor yang membuat karyawan rela melakukan hal tersebut. Ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi perilaku OCB karyawan salah satunya adalah kepercayaan pada atasan. “Kepercayaan

antara karyawan dan seorang atasan dan gaya manajemennya dapat memajukan/mendorong perkembangan keahlian di kalangan karyawan telah ditemukan bisa menaikkan ekspresi OCB” (Tentama & Yuliantin, 2021). Ada beberapa indikator yang bisa melihat adanya rasa kepercayaan pada atasan yaitu dari memiliki rasa integritas, memiliki kompetensi, konsistensi seseorang tersebut dapat diandalkan, loyalitas mau melindungi organisasi dan keterbukaan saling berbagi gagasan serta informasi tanpa disembunyikan (Fiona & Wijayanti, 2020). Kepercayaan kepada atasan berpengaruh pada OCB hal ini didukung penelitian oleh lutfi adi pratama dan vini wiratno putri pada tahun 2019.

Diduga adanya kepercayaan pada atasan yang rendah ditemukan pada hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti di PT X mengenai permasalahan kepercayaan pada atasan, karyawan yang di wawancarai berjumlah 5 karyawan. 3 dari 5 orang yang diwawancarai (60%) mengatakan seorang atasan tidak memiliki integritas dan kompetensi karena cara kerja kurang efektif karena terkadang tindakan seorang atasan bisa menjadi kesalahan, cuma menanyakan permasalahan tanpa menyelesaikan, komunikasi yang di sampaikan kepada karyawan tersebut kurang jelas dan tidak mempunyai cara lain atau kreatif dalam menyelesaikan permasalahan karena lebih condong ke peraturan perusahaan. Lalu karyawan yang di wawancarai (60%) menyatakan seorang atasan memiliki masalah loyalitas dan konsisten. dalam hal loyalitas ketika ada yang melakukan kesalahan kerja tetaplah karyawan yang bersangkutan untuk bertanggung jawab. Untuk masalah konsisten seorang atasan memiliki masalah apa yang diucapkan seorang atasan tidak konsisten dalam menyampaikan informasi pada bawahannya. selanjutnya 3 dari 5 orang diwawancarai (60%) menyatakan seorang atasan dalam hal keterbukaan merasa ada hal yang ditutupi contohnya menyampaikan informasi hanya pada pihak satu karyawan dan jika bertemu dengan seorang atasan di tempat kerja tidak ada hal yang dibicarakan tetapi dia hanya menyampaikan informasi saja tentang pekerjaan ketika situasinya lagi bekerja. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah masih ada beberapa

karyawan yang belum mendapatkan kepercayaan dari atasan. alangkah baiknya seorang karyawan bisa menjalin hubungan yang baik dengan seorang atasan, sehingga tujuan bersama bisa tercapai.

Selain kepercayaan pada atasan, *person organization fit* penyesuaian nilai individu dengan tujuan nilai perusahaan menjadi faktor penting dalam membangun perilaku OCB dilingkungan kerja. individu yang memiliki kecocokan dengan organisasi yang tinggi cenderung memiliki perilaku OCB dan tidak hanya itu individu rela membantu tugasnya diluar tugasnya dan membantu perusahaan tanpa mengharap imbalan (Margaretha & Wicaksana, 2020). *Person organization Fit* berepangaruh pada OCB hal ini didukung penelitian oleh putri maritha dan siswati pada tahun 2017.

Berdasarkan hasil wawancara yang di lakukan pada 16 Juli 2022 di PT X. Mengenai permasalahan *person organization fit* dari 5 karyawan yang diwawancarai (80%) keseluruhan karyawan mengatakan mereka tidak senang bekerja dengan keadaan budaya perusahaan yang tidak sesuai dengan keinginan mereka tetapi mereka bersyukur diberi kepercayaan bekerja di perusahaan yang mereka tempati karena mencari pekerjaan sulit semenjak kasus pandemi covid 19, namun ada beberapa indikator yang menjadi sebuah permasalahan. 4 dari 5 orang diwawancarai (80%) mengatakan mereka pernah melakukan hal yang seharusnya tidak perlu atau melanggar ketika bekerja, mereka pernah duduk di saat kerja sambil menunggu kerjaan belum ada bisa juga sekedar istirahat. Dan masih memikirkan hal-hal pribadi ditempat kerja. lalu 3 dari 5 orang diwawancarai (60%), dalam hal pemenuhan kebutuhan mereka mengatakan perlu ada meningkatkan fasilitas kerja seperti mesin konveyer yang terkadang mati handpalet dan palet persediaanya masih kurang. Berdasarkan hasil wawancara dapat ditarik kesimpulan bahwa ada beberapa indikator perilaku yang menunjukkan ada tidak kesesuaian Antara nilai individu dengan nilai perusahaan.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan mengenai *organizational citizenship Behavior* dan mengangkat

tema dengan judul “pengaruh kepercayaan pada atasan dan *person organization fit* terhadap *organizational citizenship behavior*”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kepercayaan pada atasan, *person organization fit*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan
2. Apakah ada pengaruh kepercayaan pada atasan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan
3. Apakah ada pengaruh *person organization fit* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan
4. Apakah ada pengaruh kepercayaan pada atasan dan *person organization fit* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang sudah dijelaskan diatas maka dapat diketahui tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana gambaran kepercayaan pada atasan, *Person Organization Fit* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan
2. Mengetahui pengaruh kepercayaan pada atasan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan
3. Mengetahui pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan
4. Mengetahui pengaruh kepercayaan pada atasan dan *Person Organization Fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik yang bersifat teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat secara teoritis, baik sebagai bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya dan diharapkan dapat memperkaya di bidang psikologi industri serta organisasi, khususnya yang berkaitan kepercayaan pada atasan, *person organization fit* dan *organizational citizenship behavior* (OCB)

2. Manfaat Praktis

- a Bagi peneliti, menambah ilmu pengetahuan tentang kepercayaan pada atasan, *person organization fit* dan *organizational citizenship behavior* (OCB), serta memperdalam ilmu pengetahuan khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi.
- b Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait kepercayaan pada atasan, *person organization fit* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai modal dasar untuk perbaikan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sehingga organisasi menjadi lebih peka terhadap masalah tersebut.