

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Suatu bentuk aspek yang penting dipertimbangkan saat ini adalah peran sumber daya manusia agar organisasi mencapai keberhasilan atas tujuan, yang saat ini dipenuhi dengan fenomena persaingan dunia bisnis yang dinamis. Organisasi dituntut agar dapat bertahan dari segala tantangan yang ada, bisa disebabkan oleh perubahan pada lingkungan organisasi. Maka dari itu, seorang karyawan diharapkan agar mampu menyesuaikan diri dengan tantangan dan perubahan yang ada. Hal tersebut tentunya lahir dari kemauan diri seorang karyawan. Karena pada hakikatnya sumber daya manusia dalam organisasi berperan sebagai inisiator atau agen perubahan dalam meningkatkan kemampuan organisasi yang lebih baik.

Kemauan karyawan dalam menghadapi tantangan tersebut bisa terlihat dari cara seorang karyawan memberikan kontribusi terhadap organisasinya. Semakin besar motivasi seorang karyawan dalam menghadapi tantangan, semakin besar pula kontribusinya. Kontribusi karyawan biasanya terukur dari performansi kinerja karyawan sebagai bentuk penyelesaian pekerjaan atau tugas karyawan.

Dalam situasi persaingan bisnis saat ini, di samping karyawan berkewajiban melakukan *job description* sebagaimana yang telah ditetapkan, lantas bagaimana perusahaan dapat menilai kontribusi karyawan di luar *job description* yang cenderung formal dan kaku. Inilah betapa esensialnya *Organizational Citizenship*

Behavior atau yang disebut dengan OCB untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan. OCB merujuk pada perilaku tambahan (*extra-role behavior*) karyawan dalam menjalankan tugasnya untuk mengantisipasi perilaku karyawan di luar tanggung jawab *job description* yang dinyatakan secara formal dikarenakan, OCB tidak diakui oleh sistem penghargaan formal organisasi. Karyawan yang menunjukkan perilaku OCB bisa sangat mengabdikan pada organisasi tempat mereka bekerja dengan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat sepenuhnya dalam tugas-tugas mereka.

Ketika pekerja senang dengan pekerjaannya, mereka umumnya sangat terlibat dengan apa yang mereka lakukan. Namun sejumlah penelitian mengungkapkan hasil yang tidak konsisten mengenai hubungan antara perilaku OCB dan kepuasan kerja. Misalnya saja penelitian Putu dan Gede (2018) yang menemukan adanya korelasi kuat antara OCB dan kepuasan kerja. Di sisi lain, penelitian Imay dan Dwi (2018) menunjukkan bahwa OCB tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu, mencapai kinerja organisasi tidak hanya tergantung pada tingkat kepuasan karyawan, melainkan juga melibatkan keterlibatan aktif karyawan.

Pada dasarnya, karyawan akan merasa sangat terlibat dalam pekerjaannya dan hal tersebut memberikan dampak positif dalam dirinya. Karyawan akan selalu aktif berpartisipasi dalam tugasnya dan menganggap pencapaian kinerja sebagai sesuatu yang memiliki nilai tambah untuk kepentingan pribadi mereka.

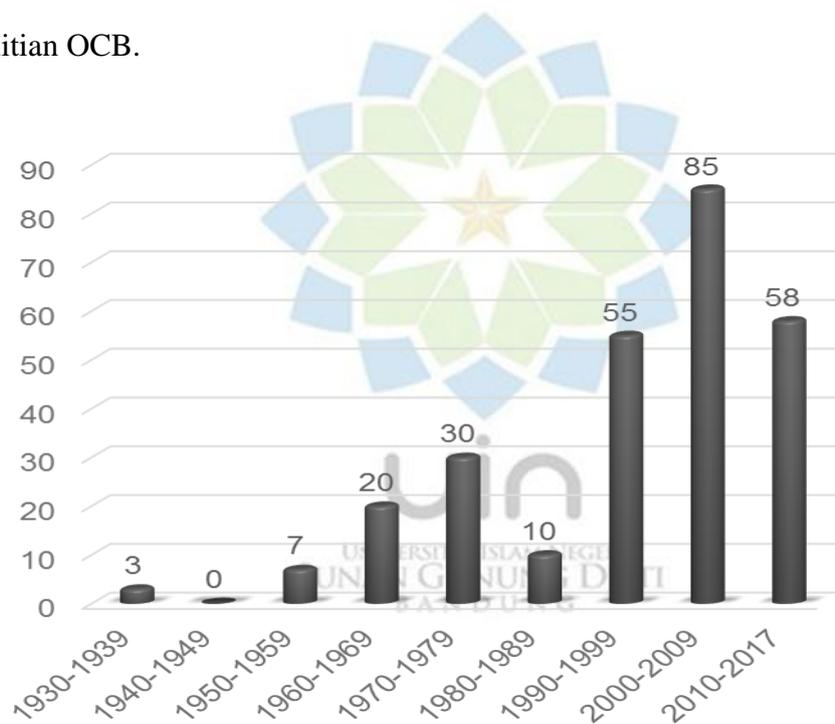
Kepuasan kerja dan tingginya tingkat keterlibatan kerja telah terbukti dapat memicu OCB. Hal ini telah ditemukan dalam penelitian sebelumnya menurut Solikah et. al. (2021), keterikatan kerja serta kepuasan kerja memberikan pengaruh yang besar terhadap tingkat OCB pada karyawan di suatu perusahaan. Sementara itu, Yuningsih, dkk. (2018) menemukan bahwa tingkat OCB karyawan akan meningkat jika adanya keterlibatan kerja dan kepuasan kerja bagi karyawan tersebut.

Membangun OCB pada karyawan di dalam organisasi tidak terlepas dari tingkat komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya. Rendahnya komitmen organisasional, diartikan sebagai rendahnya loyalitas karyawan dalam bekerja. Sebaliknya, tingginya komitmen organisasional, diartikan sebagai rasa peduli dan tanggung jawab seorang karyawan dalam mengupayakan keberhasilan organisasinya. Oleh karena itu, tingginya tingkat komitmen organisasional dapat berdampak pada kemampuan karyawan untuk menerapkan OCB.

Sejumlah investigasi telah dilakukan untuk mengevaluasi dampak komitmen organisasi. Penelitian Putu dan Wayan (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai dampak yang patut diperhatikan dan menguntungkan terhadap perilaku pekerja. Maka komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan menguntungkan terhadap OCB, pernyataan ini didukung oleh penelitian Nyoman dan Made (2019) yang mengindikasikan hasil yang serupa. Penelitian Yuliana et. al. (2018), sebaliknya, menyimpulkan bahwa komitmen organisasi mempunyai dampak yang dapat diabaikan serta tidak menguntungkan bagi tingkat OCB pada karyawan. Di sisi lain, penelitian Chusnul dan Agus (2022)

menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh yang kecil namun menguntungkan terhadap tingkat OCB pada karyawan.

Merujuk pada rangkuman perkembangan jumlah publikasi OCB dari tahun 1930 hingga 2017. Penelitian tentang OCB memperlihatkan adanya inkonsistensi (Rino, et. al. 2020). Beberapa penelitian menemukan perbedaan pada OCB, baik dari segi penyebab (anteseden) maupun dampak (konsekuensi). Kesenjangan temuan ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengisi celah pengetahuan (*gap*) dalam penelitian OCB.



Gambar 1. 1. Perkembangan Jumlah Publikasi OCB

Sumber: Ocampu, et. al., 2018

Selain itu, penelitian mengenai variabel terkait OCB seperti pada gambar 1.1. di atas pada tahun 2000-2009 penelitian OCB banyak dipublikasikan, kemudian pada tahun 2010-2017 kembali menurun menjadi 58 publikasi (Ocampu,

et. al., 2018), tentunya penelitian tersebut dilakukan dengan *scoop* objek penelitian yang berbeda-beda. Maka dari itu, hubungan antara OCB karyawan dan keterlibatan kerja, kepuasan kerja dengan komitmen organisasi adalah pokok pikiran yang sangat menarik bagi peneliti di Perum DAMRI Bandung.

Salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di daerah Bandung adalah Perusahaan Umum DAMRI Bandung disebut juga Perum DAMRI Bandung resmi didirikan pada tanggal 25 November 1946, yang misi utamanya adalah menyediakan layanan angkutan penumpang dan barang menggunakan kendaraan bermotor khususnya bus. Hingga pada tahun 2024 Perum DAMRI Bandung memiliki lebih dari 100 armada segmen bus kota belum termasuk armada segmen lainnya. Bertempat di Jl. Soekarno Hatta No. 787 Gedebage Bandung.

Pada tahun 2024 jumlah sumber daya manusia Perum DAMRI Bandung sebanyak 206 karyawan dengan komposisi karyawan berdasarkan jabatan, yang tertulis pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 1. Jumlah Karyawan Perum DAMRI Bandung

No.	Jabatan	Jumlah
1	Pimpinan	4
2	Administrasi	49
3	Lintas	20
4	Teknik	18
5	Pengemudi	71
6	<i>Security</i>	13
7	Karyawan Kontrak	31
Jumlah		206

Sumber: Perum DAMRI Bandung

Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan Koordinator Umum Perum DAMRI Bandung bahwa kepuasan kerja karyawan pada masing-masing individu dapat dikatakan puas baik dari segi gaji dan setiap tahunnya Perum DAMRI Bandung membuka peluang bagi karyawan teladan untuk mengajukan kenaikan jabatan atau promosi dengan syarat tertentu. Besaran gaji karyawan tentu berbeda-beda sesuai dengan ketetapan pegawai tetap, berlaku Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT). Kebutuhan keluarga pekerja tentunya tercukupi dari gaji yang diterimanya. Namun, ada kemungkinan bagi karyawan tertentu untuk percaya bahwa gaji mereka tidak mencukupi. Ketidakhahagiaan karyawan dapat berasal dari lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan harapan mereka menyelesaikan pekerjaan itu sendiri. Faktor tersebut ialah fasilitas untuk menginput data masih menggunakan peralatan komputer atau *laptop* pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-harinya.

Keterlibatan karyawan Perum DAMRI Bandung dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan rasa penuh tanggung jawab dan fokus pada penyelesaian pekerjaan. Begitu juga dengan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan kerelaan karyawan untuk membantu pekerjaan temannya yang tidak masuk. Hal ini mengindikasikan adanya perilaku sukarela dalam diri karyawan yang tentu dapat berdampak positif bagi perusahaan.

Akan tetapi, meskipun karyawan menunjukkan keterlibatan kerja yang baik tidak serta merta menganggap seluruh karyawan merasakan hal yang sama. Tingkat *turnover* karyawan Perum DAMRI Bandung dapat mencapai 2-3 orang dalam satu bulan bahkan pernah tercatat dalam satu tahun sebanyak 50 orang

meninggalkan perusahaan. Alasan karyawan meninggalkan perusahaan sangatlah beragam, seperti pensiun dini, memiliki pekerjaan lain di luar perusahaan, seperti mendirikan usaha makanan ringan, *reseller* makanan dll.

Karyawan dengan komitmen kerja yang rendah akan cenderung berhenti atau berpindah kerja (*turnover intention*) dan akan memungkinkan perusahaan untuk melakukan rekrutmen berkali-kali untuk mengisi kekosongan posisi pada perusahaan yang tentunya melibatkan biaya kembali (Alifa, 2022).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Agung, et. al. (2019) terdapat nilai karyawan Perum DAMRI Kantor Pusat yang menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepuasan kerja karyawan masih rendah, namun kepuasan kerja tersebut tetap memiliki pengaruh terhadap perilaku OCB. Penelitian tersebut, tentunya akan menjadi perbandingan dengan penelitian yang akan diteliti di Perum DAMRI Bandung, serta menambahkan variabel yang selain kepuasan kerja, faktor lain juga dapat berpengaruh terhadap OCB. Maka, peneliti menggabungkan kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja dan komitmen organisasional yang termasuk ke dalam variabel yang dapat memengaruhi OCB.

Selain itu, mengutip hasil penelitian terdahulu oleh Nyimas (2021), mengenai pengaruh berdasarkan hasil penelitian, dedikasi organisasi pegawai Perum DAMRI Bandung dinilai baik. Sementara itu, sebagian pekerja masih percaya bahwa keyakinan mereka dan keyakinan perusahaan berbeda. Beberapa karyawan mengungkapkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka karena

fasilitas yang kurang, dan mereka berharap perusahaan akan menawarkan peran yang sesuai dengan bidang keahlian mereka.

Berdasarkan fenomena-fenomena diatas dengan demikian penulis menentukan Kepuasan Kerja menjadi variabel X1, Keterlibatan Kerja menjadi variabel X2, Komitmen Organisasional menjadi variabel X3 dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi variabel Y yang akan diteliti. Penelitian akan lebih terfokus pada dimensi *conscientiousness* (insiatif individu) dalam variabel OCB, tanpa menurunkan urgensi dimensi variabel tersebut dan dimensi variabel lain, dengan pertimbangan keterbatasan waktu penelitian dan minat peneliti terhadap dimensi variabel terkait. Maksud dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari keempat variabel tersebut. Dengan demikian maka penulis menentukan judul:

“Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Perum DAMRI Bandung.”

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Masalah penelitian perlu diidentifikasi dan dirumuskan guna memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi masalah penelitian yang ada.

1. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah ialah menyusun kembali unsur-unsur ataupun faktor yang berkaitan dengan subjek atau masalah yang sedang diselidiki

(Sugiyono, 2018). Berlandaskan pada latar belakang penelitian, peneliti juga mengidentifikasi berbagai permasalahan yang ada, diantaranya:

- a. Fasilitas dalam menunjang pekerjaan seperti, komputer atau *laptop* masih menggunakan milik pribadi.
- b. Rata-rata per bulan tingkat *turnover* karyawan sebanyak 2-3 orang.
- c. Karyawan memiliki pekerjaan lain di luar pekerjaan utamanya, seperti memiliki usaha makanan ringan, maupun *reseller* makanan.
- d. Jumlah publikasi OCB pada tahun 2010-2017 sebanyak 58 publikasi menurut Ocampu, et.al (2018) dan terdapat inkonsistensi pengaruh atau hasil penelitian terdahulu.

2. Rumusan Masalah

Sedangkan, rumusan masalah ialah penyusunan berbagai pertanyaan penelitian yang tujuan akhirnya adalah mendapatkan jawaban melalui proses penelitian (Sugiyono, 2018). Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah, bagaimana dan seberapa besar kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung?
- b. Apakah, bagaimana dan seberapa besar keterlibatan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung?

- c. Apakah, bagaimana dan seberapa besar komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung?
- d. Apakah, bagaimana dan seberapa besar kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Menemukan, meningkatkan, memvalidasi, dan menilai kebenaran informasi dan pengetahuan merupakan tujuan penelitian (Sugiyono, 2018). Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian dalam penelitian ini dirumuskan dalam pernyataan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menemukenali bagaimana kepuasan kerja karyawan Perum DAMRI Bandung mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Untuk mengetahui bagaimana keterlibatan kerja mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung.
3. Untuk mengkaji bagaimana komitmen organisasional mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung.

4. Untuk memahami bagaimana kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasional secara bersama-sama untuk mendorong *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Perum DAMRI Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Dalam konteks penelitian, bahwa manfaat penelitian merujuk pada hasil dari tujuan penelitian itu sendiri. Tujuan utamanya ialah untuk memperoleh konsep pengetahuan yang dapat membantu dalam proses pemahaman, penyelesaian dan antisipasi terhadap masalah yang telah dirumuskan pada topik penelitian (Sugiyono, 2018). Berikut manfaat yang diharapkan meliputi:

1. Manfaat akademis, diharapkan bahwa kajian ini mempunyai potensi untuk menjadi dan memberikan informasi, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai bahan bacaan atau referensi bagi mahasiswa lain di perpustakaan universitas.
2. Manfaat praktis, terkhusus bagi Perum DAMRI Bandung, diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi panduan untuk memahami kondisi kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasional dan OCB khususnya sebagai bahan evaluasi karyawan. Agar perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih tepat untuk mempertahankan karyawan yang sesuai dengan nilai-nilai yang dipunyai instansi.