

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi saat ini persaingan semakin ketat di segala bidang dan perubahan-perubahan ekonomi membawa dampak yang cukup besar bagi industri perdagangan, manufaktur maupun jasa. Semua perusahaan baik perusahaan milik negara maupun swasta, perusahaan skala kecil, menengah ataupun skala besar tidak dapat terhindar dari persaingan. Salah satunya persaingan di dunia usaha terlebih usaha dalam bidang jasa yaitu jasa di bidang konsultan perencanaan.

Persaingan perusahaan penyedia jasa konsultan perencanaan di Indonesia dituntut berkompetisi dengan perusahaan penyedia jasa konsultan perencanaan lainnya. Untuk dapat berkompetisi di pasar industri jasa, perlu dilakukan langkah-langkah untuk menghadapi persaingan pasar bebas di bidang konsultan perencanaan, salah satunya dengan meningkatkan kualitas kinerja manajemen didalamnya, yang memiliki sumber daya memadai, baik itu peralatan, teknologi dan sumber daya manusia sebagai penggerak utama perusahaan.

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi, dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan didalam perusahaan, serta merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman.

Tanpa didukung SDM yang baik, suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017:4) sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan untuk mampu menciptakan hasil kinerja yang optimal bagi perusahaan.

Peningkatan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh SDM yang dimiliki suatu organisasi, sehingga dapat berkontribusi besar dalam menghadapi persaingan tersebut. Kontribusi yang diberikan diharapkan tidak hanya terbatas pada tugas dan kewajiban formal, melainkan melampaui tanggung jawab yang diberikan dalam kaitannya dengan peningkatan organisasi. Perilaku bersedia memberikan kontribusi aktif disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi atau disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Sebagaimana menurut Organ, Podsakoff, dan Mackenzie dalam Wiranti (2016), OCB memberikan banyak kontribusi bagi organisasi, seperti peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok sehingga sangat efektif untuk mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi, perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Sebagaimana menurut Organ, Podsakoff, dan Mackenzie dalam Tisnawati & Priansa (2018), menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan, tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi.

Dengan demikian sangat diharapkan bahwa perilaku OCB dapat muncul di kalangan karyawan, karena seorang karyawan yang memiliki perilaku OCB yang tinggi akan bersedia membantu rekan-rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan maupun bersedia melakukan pekerjaan diluar perannya demi tujuan perusahaan, namun apabila seorang karyawan memiliki perilaku OCB yang rendah maka seorang karyawan tidak akan peduli dengan kesulitan rekan kerjanya dan tidak bersedia melakukan pekerjaan di luar perannya.

PT. Oseano Adhitaprasarana adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang konsultan perencanaan teknik dalam berbagai bidang dalam cakupan teknik sipil, lingkungan, dan arsitektur. PT. Oseano Adhitaprasarana memiliki tugas, diantaranya mengadakan penyesuaian keadaan lapangan dengan keinginan pemilik bangunan, membuat gambar kerja pelaksanaan, memproyeksikan keinginan/ide-ide pemilik ke dalam desain bangunan, serta mempertanggungjawabkan desain dan perhitungan

struktur jika terjadi kegagalan konstruksi. Agar tugas pada PT. Oseano Adhitaprasarana dapat dilaksanakan dengan optimal, maka perlu peningkatan kinerja.

Keppres Nomor 80 Tahun 2003 dan selanjutnya Perpres Nomor 54 Tahun 2010, terlihat bahwa pekerjaan konsultan juga mempunyai resiko yang cukup besar dari berbagai segi, baik dari segi materiil maupun segi non materiil yang berhubungan dengan ketepatan waktu, kebutuhan tenaga, menjaga kepercayaan, serta kredibilitas perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu dengan banyaknya industri yang bermunculan, serta terbatasnya jumlah proyek yang ada khususnya dalam bidang konsultan perencanaan maka PT. Oseano Adhitaprasarana dituntut untuk dapat bersaing secara positif dengan industri jasa lainnya agar tetap eksis dan berkembang.

Dalam rangka menunjang aktifitas manajemen pada PT. Oseano Adhitaprasarana berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berkompeten di bidangnya masing-masing, memiliki keterampilan yang memadai, memiliki keinginan untuk maju dan manajemen harus berusaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin agar kinerja karyawan dapat meningkat. Peningkatan kinerja karyawan berdampak pada kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan serius bagi perusahaan, karena keberhasilan perusahaan bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang terlibat dalam perusahaan.

PT. Oseano Adhitaprasarana adalah salah satu dari beberapa instansi konsultan perencanaan di daerah Bandung Timur lainnya yaitu PT. Tata Bumi Konsultan, PT. Menara Sukses Konsultan, PT. Sarana Bhuana Jaya, dan PT. Sarana Perencana Jaya.

Berikut ini peneliti memasukan data kinerja dari masing-masing instansi konsultan perencana di daerah Bandung Timur sebagai perbandingan.

Tabel 1. 1

Data Kinerja Instansi Konsultan Perencana di daerah Bandung Timur

No.	Nama Instansi	Target		Realisasi	
		Tahun		Tahun	
		2019	2020	2019	2020
1.	PT. Tata Bumi Konsultan	100%	100%	85,96%	86,91%
2.	PT. Menara Sukses Konsultan	100%	100%	86,68%	87,70%
3.	PT. Oseano Adhitaprasarana	100%	100%	86,61%	85,95%
4.	PT. Sarana Bhuana Jaya	100%	100%	85,81%	86,76%
5.	PT. Sarana Perencana Jaya	100%	100%	85,26%	85,98%

Sumber: Diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat adanya hasil evaluasi kinerja karyawan pada PT. Oseano Adhitaprasarana yang kurang baik pada tahun 2019 hingga tahun 2020 mengalami penurunan kinerja dibandingkan dengan instansi lain. Penurunan dapat dilihat pada tahun 2019 angka pencapaian sebesar 86,61% turun menjadi 85,95% di tahun 2020. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mengalami permasalahan karena masih belum mencapai standar nilai kinerja yang ditargetkan oleh perusahaan, sedangkan harapan perusahaan kinerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun hingga pencapaian kinerja dapat mencapai predikat sangat baik.

Manajer Personalia PT. Oseano Adhitaprasarana menyatakan bahwa PT. Oseano Adhitaprasarana terjadi keterlambatan finalisasi kinerja. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan Manajer Personalia bahwa pimpinan menanggapi hal ini dengan memacu para karyawannya untuk melakukan kerja cepat

dan tepat untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Sehingga dalam meningkatkan kinerja diharapkan karyawan yang memiliki kemampuan berempati dalam bekerja.

Kemampuan berempati merupakan manifestasi dari seorang karyawan sebagai makhluk sosial. Dengan empati, seseorang akan dapat memahami orang lain dan lingkungannya yang kemudian akan memunculkan perilaku sukarela menolong dan membentuk perilaku prososial (Howe, 2015). Perilaku prososial sering juga disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam organisasi. Karyawan yang memiliki OCB akan memberikan partisipasi lebih dari apa yang perusahaan harapkan, apabila individu tidak menunjukkan sikap perilaku ekstra tentunya karyawan tersebut tidak mengindikasikan adanya perilaku kewarganegaraan organisasi pada diri mereka. Tingkat kehadiran merupakan salah satu pengukuran dimensi dari OCB yaitu *conscientiousness* (Muhdar, 2015:16). Berikut adalah data absensi karyawan di PT Oseano Adhitaprasarana periode 2020-2021.

Tabel 1. 2

Absensi Karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana 2019-2020

Tahun	Keterangan					Jumlah Absensi Karyawan		
	M	K	I	S	C	Karyawan Absen	Jumlah Karyawan	Persentase Ketidakhadiran
2019	8	9	10	6	3	36	62	58%
2020	7	6	12	10	8	43	62	69%
Persentase = Jumlah karyawan absen : Jumlah karyawan x 100%								

Sumber: PT. Oseano Adhitaprasarana 2021

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa ketidakhadiran karyawan di PT. Oseano Adhitaprasarana mengalami kenaikan. Hal ini dibuktikan dengan perbandingan ketidakhadiran karyawan yang dilihat dari tahun 2019 hingga tahun 2020 mengalami

kenaikan 11%. Ketidakhadiran seorang karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi tidak bisa mencapai tujuan secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Manajer Personalia menyatakan bahwa masih adanya beberapa karyawan yang tidak memberikan kabar ketika tidak masuk kerja sehingga mengindikasikan tingkat OCB karyawan diperusahaan rendah. Dalam kondisi seperti ini diperlukannya karyawan yang dapat berperan ekstra. Oleh sebab itu, peneliti merasa tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Oseano Adhitaprasarana harus diteliti.

Salah satu hal yang menjadi dampak dari kurangnya OCB dalam suatu perusahaan yaitu *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi bahkan sampai ke *turnover* (Chandra, Ariana & Ariani, 2018:64). Berikut adalah data mengenai *turnover* karyawan di PT. Oseano Adhitaprasarana:

Tabel 1. 3

Data *Turnover* Karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana 2016-2020

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Persentase <i>Turnover</i> Karyawan
2016	70	3	2	69	1,43%
2017	69	5	1	65	5,97%
2018	65	4	3	64	1,55%
2019	64	4	2	62	3,17%
2020	62	5	1	58	6,66%
Jadi jumlah karyawan PT. Oseano Adhitaprasarna sebesar : 58 = (62 – 5 + 1)					

Sumber: PT. Oseano Adhitaprasarana 2021

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa terjadi peningkatan persentase *turnover* karyawan di PT. Oseano Adhitaprasarana, dimana pada tahun 2017 jumlah *turnover* mengalami kenaikan drastis yaitu sebesar 5,97%, namun pada tahun 2018 mengalami penurunan menjadi 1,55%, pada tahun 2018 hingga tahun 2020 mengalami peningkatan kembali. Jumlah *turnover* paling tinggi terjadi pada tahun 2020 yaitu sebesar 6,66%. Tingginya *turnover* karyawan menyebabkan kinerja perusahaan terganggu, ketika terdapat karyawan baru tiap tahunnya maka perusahaan dan karyawan baru harus saling menyesuaikan kondisi masing-masing, hal tersebut akan menghambat proses kinerja perusahaan, sebaliknya tingginya karyawan yang keluar berdampak pada kurangnya tenaga kerja yang sudah mengenal kondisi perusahaan sehingga menambah beban kerja untuk karyawan lain yang bertahan. Seharusnya karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi maka akan rendah keinginannya keluar dari perusahaan (Triyanto & Elisabeth, 2009:2).

Selain dari tingkat absensi dan *turnover*, dilihat juga perilaku karyawan di dalam perusahaan. Berdasarkan observasi awal yang telah peneliti lakukan di lingkungan kerja PT. Oseano Adhitaprasarana, terlihat bahwa sekitar 50% lebih pegawai yang tidak membantu rekan kerja lain ketika pekerjaannya sudah selesai dengan hanya ditempat menunggu perintah atau tugas lain, yang kemudian mengartikan masih rendahnya indikator *altruism* dan *conscientiousness* dari OCB. Hal ini didukung oleh hasil wawancara kepada 10 staf karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan diperoleh kesimpulan bahwa tingkat perilaku OCB pada karyawan di PT.

Oseano Adhitaprasarana belum optimal dan diindikasikan terdapat masalah pada perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), hal tersebut peneliti rangkum ke dalam tabel 1.4 dibawah ini.

Tabel 1. 4
Indikator Lemahnya Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* di PT.
Oseano Adhitaprasarana

Indikator Perilaku OCB	Perilaku <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di PT. Oseano Adhitaprasarna
<i>Altruism</i> (perilaku membantu)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pegawai yang hanya mengerjakan pekerjaan pokoknya, tidak pernah membantu pekerjaan rekan kerja lainnya, kecuali saat pimpinan/atasan memberi perintah kepada pegawainya untuk membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut 2. Ketika pekerjaan pegawai sudah selesai, pegawai tidak inisiatif untuk menggantikan/membantu rekan kerja lain yang tidak masuk atau sedang istirahat, hanya menunggu tugas lain yang akan datang
<i>Conscientiousness</i> (sikap ketelitian)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak semua pegawai datang lebih awal/tepat waktu, sehingga saat jam kerja dimulai pekerjaan pegawai tersebut belum dapat dikerjakan 2. Adanya pegawai yang menghabiskan waktu kerjanya untuk pembicaraan diluar pekerjaan
<i>Sportsmanship</i> (sikap sportif)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pegawai yang mengeluh mengenai pekerjaan yang diberikan 2. Adanya pegawai yang membesar-besarkan permasalahan diluar proporsinya
<i>Courtesy</i> (kebaikan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antar pegawai yang cenderung tertutup, tidak bersosialisasi, dan tidak saling bertukar informasi 2. Adanya pegawai yang tidak menghormati perbedaan antar rekan kerja
<i>Civic Virtue</i> (moral kemasyarakatan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya partisipasi pegawai dalam kegiatan di perusahaan

	2. Rendahnya diskusi antar antar pegawai khususnya diskusi mengenai isu-isu untuk kemajuan perusahaan
--	---

Sumber: Peneliti 2021

Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara pada tabel 1.4 diatas maka dapat disimpulkan bahwa terlihat masih rendahnya perilaku pegawai PT. Oseano Adhitaprasarana yang terkait dengan indikator dari OCB, diantaranya adalah *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*.

Selain dari wawancara dan observasi untuk memperkuat penelitian, peneliti juga melakukan pra survey untuk mengetahui *organizational citizenship behavior* yang sebenarnya terjadi pada karyawan dengan menggunakan kuesioner mengenai *organizational citizenship behavior* yang dibagikan kepada 30 orang responden yaitu karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana.

Tabel 1. 5

Hasil Pra Survey *Organizational Citizenship Behavior* PT. Oseano Adhitaprasarana

No	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	<i>Altruism</i>	0	8	9	7	6	79	2,63
2	<i>Conscientiousness</i>	2	7	7	8	6	81	2,7
3	<i>Sportsmanship</i>	3	3	10	8	6	79	2,63
4	<i>Courtesy</i>	4	5	7	9	5	84	2,8
5	<i>Civic Virtue</i>	3	9	11	7	0	98	3,26
Jumlah Rata-rata								2,8

Sumber: Hasil Prasurvey (2021)

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas menunjukkan hasil kuesioner mengenai dimensi variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Oseano Adhitaprasarana

diduga terdapat permasalahan. Dapat dilihat bahwa terdapat dimensi yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu pada dimensi *altruism* dan dimensi *sportsmanship* yang tingkat perilaku OCB karyawannya kurang baik. Dimensi *altruism* menunjukkan bahwa masih kurangnya inisiatif untuk membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pemimpin sehingga karyawan masih terlihat kurang mandiri dalam melaksanakan pekerjaannya, serta pada dimensi *sportsmanship* yakni masih kurangnya toleransi kepada rekan kerjanya.

Perilaku *organizational citizenship behavior* yang terjadi pada karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, oleh sebab itu selain membagikan kuesioner mengenai *organizational citizenship behavior* peneliti melakukan pembagian kuesioner pra survey mengenai faktor-faktor yang menyebabkan kurang tingginya perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan yang bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap bermasalah menurut karyawan yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karyawan. Kuesioner tersebut dibagikan kepada 30 responden yaitu karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana.

Tabel 1. 6

Faktor-faktor yang Mempengaruhi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana

No	Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1.	Karakteristik Pekerjaan	Ragam Keahlian	5	21	4	0	0	121	4,03
		Otonomi	2	26	2	0	0	120	4
		Umpan Balik	3	22	4	1	0	117	3,9

No	Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
Skor Rata-rata Karakteristik Pekerjaan								3,98	
2.	Kepribadian	<i>Ekstraversi</i>	5	21	4	0	0	121	4,03
		<i>Agreeableness</i>	2	26	2	0	0	120	4
		<i>Conscientiousness</i>	3	22	4	1	0	117	3,9
		<i>Emotional Stability</i>	2	19	9	0	0	113	3,8
		<i>Openness to experien</i>	2	24	4	0	0	118	3,9
Skor Rata-rata Kepribadian								3,92	
3.	<i>Job Involvement</i> (Keterlibatan Kerja)	Respon pada pekerjaan	2	16	12	0	0	110	3,67
		Ekspresi keterlibatan kerja	1	10	10	9	0	93	3,1
		Bertanggungjawab terhadap pekerjaan	1	12	9	8	0	96	3,2
		Perasaan bersalah terhadap pekerjaan yang belum selesai dan ketidakhadiran	0	16	6	8	0	98	3,27
Skor Rata-rata Job Involvement								3,31	
4.	Motivasi	Kebutuhan fisiologis	8	21	1	0	0	127	4,23
		Kebutuhan rasa aman	10	17	3	0	0	127	4,23
		Kebutuhan kepemilikan sosial	3	26	0	1	0	121	4,03
		Penghargaan diri	9	21	0	0	0	129	4,3
		Aktualisasi diri	2	19	7	2	0	111	3,7
Skor Rata-rata Motivasi								4,1	
5.	Kepemimpinan	Pengaruh idealis	7	17	6	0	0	121	4,03
		Motivasi yang menginspirasi	9	19	0	2	0	125	4,17
		Simulasi kecerdasan	3	22	4	1	0	117	3,9
		Pertimbangan individual	4	20	5	1	0	117	3,9
Skor Rata-rata Kepemimpinan								4	
6.	<i>Organizational Climate</i> (Iklim Organisasi)	<i>Disengagement</i>	1	11	15	3	0	100	3,33
		<i>Hidrance</i>	2	25	1	2	0	117	3,9
		<i>Esprit</i>	6	11	6	5	2	104	3,47

No	Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
		<i>Intimacy</i>	0	8	12	8	2	86	2,87
		<i>Aloofness</i>	2	16	8	4	0	106	3,53
		<i>Production Emphasis</i>	1	18	11	0	0	110	3,7
		<i>Thurst</i>	0	3	10	17	0	76	2,5
		<i>Consideration</i>	0	24	4	2	0	112	3,8
Skor Rata-rata <i>Organizational Climate</i>									3,38
Jumlah = Nilai x Frekuensi Rata-rata = Jumlah : Jumlah Responden (30 orang) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Kuesioner									

Sumber: Hasil Pra Survey (2021)

Berdasarkan Tabel 1.6 terkait hasil pra survey yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel *organizational climate* dan *job involvement* memiliki skor rata-rata terendah dibandingkan dengan variabel lainnya. Variabel *organizational climate* dengan skor 3,38 dan variabel *job involvement* sebesar 3,31. Hal ini menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan menurun yang diakibatkan *organizational climate* di PT. Oseano Adhitaprasarana yang terdiri dari *disengagement, hidrance, esprit, intimacy, aloofness, production emphasis, thurst, consideration*. Adapun akibat *job involvement* di PT. Oseano Adhitaprasarana yang terdiri dari respon pada pekerjaan, ekspresi keterlibatan kerja, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, dan perasaan bersalah terhadap pekerjaan yang belum selesai dan ketidakhadiran. Hal ini mengindikasikan bahwa *organizational climate* dan *job involvement* menjadi faktor permasalahan yang sangat penting untuk diperhatikan dan diperbaiki khususnya oleh pihak manajemen sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kemampuan

karyawan sehingga tercapainya peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan.

Hal ini didukung oleh wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Manajer Personalia adanya faktor *organizational climate* (iklim organisasi) yang masih rendah pada tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) terlihat dari perilaku sebagian karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana, dimana adanya keluhan kesah dari para staf karyawan mengenai kurangnya dukungan dari antar rekan kerja, tidak terciptanya suasana kerja yang terintegrasi antara tujuan karyawan dan organisasi, serta adanya karyawan yang merasa tidak nyaman didalam organisasi. Suasana yang kurang menyenangkan menyebabkan perasaan tidak nyaman dari pegawai, akhirnya perilaku sukarela saling menolong dan kemauan bekerja lebih dari deskripsi pekerjaan yang ditetapkan dalam organisasi akan sulit untuk dilakukan oleh pegawai.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Bersona dan Avilio dalam Dewi (2010) mengungkapkan bahwa salah satu faktor penting yang membentuk OCB adalah iklim organisasi. Perilaku OCB muncul dikarenakan adanya faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku tersebut, iklim organisasi merupakan satu dari faktor yang memiliki pengaruh terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (Anggraini, 2014:65). *Organizational climate* (iklim organisasi) akan berdampak positif jika *organizational climate* (iklim organisasi) memenuhi perasaan dan kebutuhan pegawai. *Organizational climate* (iklim organisasi) ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun, dan dihargai oleh organisasi sehingga

membentuk pola perilaku positif, antara lain OCB. Semakin kondusif iklim organisasi dalam suatu perusahaan akan diikuti dengan tingginya OCB karyawan.

Rendahnya tingkat OCB karyawan dapat disebabkan oleh banyak faktor. Fenomena yang peneliti temukan berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terdapat permasalahan berkaitan dengan *organizational climate* (iklim organisasi). Upaya untuk menguatkan data wawancara dan mengetahui gambaran *organizational climate* (iklim organisasi) di PT. Oseano Adhitaprasarana, maka peneliti melakukan pra survey dengan kuesioner terhadap 30 karyawan. Hasil pra survey yang dilakukan ditunjukkan pada Tabel 1.7.

Tabel 1. 7

Hasil Pra Survey *Organizational Climate* PT. Oseano Adhitaprasarana

No	Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	<i>Organizational Climate</i> (Iklim Organisasi)	<i>disengagement</i>	1	11	15	3	0	100	3,33
		<i>Hindrance</i>	2	25	1	2	0	117	3,9
		<i>Esprit</i>	6	11	6	5	2	104	3,47
		<i>Intimacy</i>	0	8	12	8	2	86	2,87
		<i>Aloofness</i>	2	16	8	4	0	106	3,53
		<i>production emphasis</i>	1	18	11	0	0	110	3,7
		<i>Thurst</i>	0	3	10	17	0	76	2,5
		<i>Consideration</i>	0	24	4	2	0	112	3,8
Skor Rata-rata <i>Organizational Climate</i>								3,38	

Sumber: Hasil Pra Survey (2021)

Hasil pra survey yang ditunjukkan Tabel 1.7 dengan skor rata-rata sebesar 3,38 dapat disimpulkan bahwa *organizational climate* (iklim organisasi) yang diukur dengan beberapa dimensi masih mengalami kelemahan. Khususnya pada dimensi yang

memiliki kriteria kurang baik adalah pada dimensi *thurst* sebesar 2,5 dan *intimacy* sebesar 2,87. Hal ini menunjukkan *organizational climate* (iklim organisasi) masih perlu diperhatikan dan perbaikan seperti yang telah disampaikan oleh Manajer Personalia PT. Oseano Adhitaprasarana.

Selain *organizational climate* (iklim organisasi), berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, terdapat faktor penting lain yang berperan dalam pembentukan OCB, yaitu *job involvement* (keterlibatan kerja). Peneliti melakukan pra survey terhadap 30 karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana untuk mengetahui kondisi yang terjadi pada faktor *job involvement* (keterlibatan kerja) terkait dimensi yang mewakili. Adapun hasil pra survey pada Tabel 1.8.

Tabel 1. 8

Hasil Pra Survey *Job Involvement* PT. Oseano Adhitaprasarana

No	Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1.	<i>Job Involvement</i> (Keterlibatan Kerja)	Respon pada pekerjaan	2	16	12	0	0	110	3,67
		Ekspresi keterlibatan kerja	1	10	10	9	0	93	3,1
		Bertanggungjawab terhadap pekerjaan	1	12	9	8	0	96	3,2
		Perasaan bersalah terhadap pekerjaan yang belum selesai dan ketidakhadiran	0	16	6	8	0	98	3,27
Skor Rata-rata <i>Job Involvement</i>								3,31	

Sumber: Hasil Pra Survey (2021)

Dari Tabel 1.8 dengan skor rata-rata sebesar 3,31 memperlihatkan bahwa beberapa dimensi pada variabel *job involvement* (keterlibatan kerja) juga memiliki

kriteria kurang baik. Khususnya pada dimensi ekspresi keterlibatan kerja dengan skor sebesar 3,1 dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan sebesar 3,2. Hal ini menunjukkan tingkat perilaku *job involvement* (keterlibatan kerja) pada karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana belum optimal sehingga perlu adanya perhatian dan perbaikan. Hal ini didukung pula oleh hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Manajer Personalia adanya faktor *job involvement* (keterlibatan kerja) yang masih rendah pada tingkat OCB terlihat dari adanya karyawan yang tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan dalam perusahaan, adanya karyawan yang kurang paham terhadap pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya, dan adanya karyawan yang kurang aktif dalam pekerjaannya.

Menurut pendapat Saputra., *et al.* (2013), bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, karyawan tersebut akan benar-benar serius menangani pekerjaannya. Sebaliknya jika karyawan yang kurang terlibat dalam pekerjaannya, karyawan tersebut hanya bekerja secara rutinitas. *Job involvement* (keterlibatan kerja) dalam performa yang baik akan memunculkan OCB. Artinya tingginya *job involvement* (keterlibatan kerja) dapat mendorong OCB pegawai yang tinggi dalam organisasi, begitupun sebaliknya rendahnya *job involvement* (keterlibatan kerja) dapat menciptakan OCB pegawai yang rendah. Sehingga jika karyawan memiliki *job involvement* (keterlibatan kerja) yang baik, OCB juga akan meningkat.

Berdasarkan fakta-fakta yang peneliti dapatkan, dapat dilihat beberapa masalah yang timbul adalah *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT. Oseano

Adhitaprasarana yang belum optimal yang disebabkan oleh variabel *organizational climate* dan *job involvement*. Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang ada sebagai topik dan objek penelitian. Dengan itu peneliti mengambil judul penelitian “**Pengaruh *Organizational Climate* dan *Job Involvement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Oseano Adhitaprasarana Kota Bandung**”.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada guna memudahkan dalam proses penelitian dan selanjutnya memudahkan untuk memahami hasil penelitian yang mencakup ke dalam penelitian meliputi faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan pada PT. Oseano Adhitaprasarana.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkup masalah yang akan diteliti. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah yang berkaitan dengan fenomena *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Oseano Adhitaprasarana, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

Organizational Climate

1. Kurangnya dukungan antar rekan kerja.

2. Tidak terciptanya suasana kerja yang terintegrasi antara tujuan karyawan dan organisasi.
3. Adanya karyawan yang merasa tidak nyaman didalam organisasi.

Job Involvement

1. Adanya karyawan yang tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan perusahaan.
2. Adanya karyawan yang kurang paham terhadap pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya.
3. Adanya karyawan yang kurang aktif dalam pekerjaannya.

Organizational Citizenship Behavior

1. Adanya karyawan yang belum pernah membantu pekerjaan karyawan lainnya selain pekerjaan pokoknya.
2. Adanya karyawan yang menghabiskan waktu kerjanya dan pekerjaan tidak dikerjakan.
3. Rendahnya partisipasi karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di PT. Oseano Adhitaprasarana sebagai berikut:

1. Bagaimana *organizational climate* yang ada pada PT. Oseano Adhitaprasarana.

2. Bagaimana *job involvement* pegawai pada PT. Oseano Adhitaprasarana.
3. Bagaimana *organizational citizenship behavior* karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana.
4. Seberapa besar pengaruh *organizational climate* dan *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT. Oseano Adhitaprasarana baik secara simultan maupun secara parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan diadakannya penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Organizational climate* yang ada pada PT. Oseano Adhitaprasarana.
2. *Job involvement* pegawai pada PT. Oseano Adhitaprasarana.
3. *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Oseano Adhitaprasarana.
4. Besarnya pengaruh *organizational climate* dan *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT. Oseano Adhitaprasarana secara simultan maupun secara parsial.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan pengaruh *organizational climate* dan *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang penulis lakukan ini pada dasarnya mengandung

dua kegunaan, dua kegunaan tersebut yaitu sebagai kegunaan teoritis dan juga kegunaan praktis. Di bawah ini adalah kegunaan dalam penelitian ini yaitu:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau sumbangan informasi bagi penelitian selanjutnya.
2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh *organizational climate* dan *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. Oseano Adhitaprasarana.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis
 - a. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu pengaruh *organizational climate* dan *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior*.
 - b. Hasil penelitian diharapkan menambah pengalaman tersendiri dan dapat dijadikan bahan studi perbandingan antara teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dengan praktek yang ada selama penelitian.
2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi instansi terkait dijadikan sebagai bahan masukan dan menambah referensi mengenai *organizational climate* dan *job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. Oseano Adhitaprasarana. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat memberikan sesuatu yang positif.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.