

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi beroperasi dengan menggunakan sumber dayanya untuk menghasilkan barang atau jasa yang memiliki daya jual. Pada umumnya organisasi yang tidak mampu menghadapi persaingan memiliki kinerja dan kualitas produk atau jasa yang rendah. Kesuksesan organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari organisasi.

Pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia (SDM) dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora, 1995). Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang dimiliki oleh organisasi, SDM menempati posisi yang strategis diantara sumber daya lainnya. Masalah kualitas sumber daya manusia yang tercermin dari tingkat produktivitas dan kreativitas yang rendah saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan persaingan yang ketat. Oleh karena itu diperlukan usaha yang lebih untuk membina dan meningkatkan mutu manusia sebagai tenaga kerja.

Dalam perkembangannya, organisasi yang baik adalah organisasi yang menitik beratkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsi dengan optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual moral dari semua para pelaku organisasi di setiap tingkat amat dibutuhkan.

Salah satu yang menjadi kunci dari keberhasilan organisasi pada era globalisasi saat ini adalah sejauh mana orang-orang atau warga organisasi secara strategis mampu berkontribusi secara positif baik dalam perencanaan maupun pengimplimentasikan tugas dan tanggung jawab sebagai warga organisasi.

Karyawan sebagai sumber daya strategis merupakan tulang punggung organisasi, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Menurut Fauth, Bevan, dan Mills (2009) keberhasilan organisasi tergantung pada masukan yang berasal dari ide-ide, inovasi, dan kreativitas dari karyawan. Kesuksesan dan berkelanjutan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh kesediaan karyawan untuk berperilaku tidak hanya mengerjakan tugas-tugas pokok mereka, tetapi juga harus sejalan lurus dengan tujuan dari organisasi.

Secara teoritis, kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor seperti motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan, perilaku serta beberapa faktor lainnya, termasuk di dalamnya Organizational citizenship behavior (OCB).

Menurut Mangkunegara (2000) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hamdyah, Haryono, fathoni (2016) kinerja SDM merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi jika organisasi dapat memberikan hal yang menjadi keinginan karyawan. Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dibutuhkan. Borman dan Motowidlo (1993) menyatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, adanya perilaku ini membuat interaksi sosial pada para anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan antara karyawan, dan meningkatkan efisiensi. George (1990) menyatakan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja.

Menurut Podsakof, MacKenzie, Paine, dan Bachrach (2000) OCB memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas Manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan

kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Kontribusi OCB dapat menyumbang keuntungan bagi organisasi yang mungkin tidak dirasakan secara langsung oleh organisasi. Intinya adalah kontribusi dari karyawan yang memiliki OCB merupakan pengaruh yang tidak langsung dan tidak pasti, dibandingkan dengan kontribusi formal secara produktivitas yang tinggi atau teknik yang baik atau solusi yang inovatif. Secara umum, OCB mengacu pada perilaku yang bukan merupakan bagian dari job description karyawan secara formal (misalnya, membantu rekan kerja, sopan kepada orang lain), atau perilaku karyawan yang yang tidak dihargai secara formal. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff dan MacKenzei (1997) menyatakan Terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik.

Adanya hubungan antara OCB dan kinerja juga diutarakan oleh waltz dan Niehoff (2004) yang menunjukkan adanya tingkat efektivitas dalam organisasi dengan adanya OCB dalam diri karyawan. Dengan adanya OCB Karyawan yang memiliki beban kerja berat atau karyawan yang tidak hadir ditempat kerja akan dibantu oleh karyawan lain sehingga akan menciptakan stabilitas kinerja dari organisasi. Hal ini mendukung perkembangan kinerja karyawan seperti yang diungkapkan oleh Nufus (2011) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara aspek OCB dengan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai dampak OCB sendiri terhadap kinerja karyawan seringkali meneliti OCB sebagai perilaku yang *holistic* sebagai perilaku sukarela yang unik dan melihat OCB sebagai satu kesatuan. Akan tetapi tidak banyak penelitian yang meneliti berdasarkan masing-masing dimensi secara spesifik. Penelitian yang meneliti dampak dari dimensi-dimensi OCB terhadap kinerja karyawan memiliki hasil yang bervariasi, terdapat dimensi yang ditemukan memiliki dampak terhadap kinerja pada satu penelitian namun dalam penelitian lain ditemukan tidak memiliki dampak terhadap kinerja. Berikut hasil penelitian dimensi-dimensi OCB terhadap kinerja karyawan.

**TABEL 1.1**  
**PENELITIAN TERDAHULU**

no	Penelitian	Pengaruh Signifikan terhadap Kinerja	Pengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja	JUDUL
1	Hazratian et al. (2014)	- Altruism - Sportsmanship - Courtesy	- Civic Virtue	Staff di Tabriz University of Medical Sciences
2	Baghkhashti dan Enayati (2015)	- Conscientiousness - Civic Virtue	- Altruism - Courtesy - Sportsmanship	Karyawan Amol City Health Center
3	Putri dan Utami(2017)	- Altruism - Conscientiousness - Sportsmanship - Civic Virtue	- Courtesy	Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu
4	Ayu Nathania dan, Maria Brigitta (2018)	- Altruism - Conscientiousness - Sportsmanship - Courtesy	- Civic Virtue	Hotel Bintang 3 Di Surabaya

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan diatas bisa dilihat bahwa adanya perbedaan hasil penelitian sehingga peneliti ingin mengeksplorasi hubungan antara dimensi OCB khususnya pada dimensi altruism dan civic virtue lebih lanjut. Altruisme ada karena setiap orang memiliki rasa kepedulian terhadap orang lain. Konsep ini sangat penting untuk diterapkan dalam organisasi karena dalam berorganisasi diajarkan untuk bekerja bersama dalam sebuah tim, sehingga setiap individu tidak dapat mementingkan diri sendiri untuk satu tujuan.

Sementara Civic Virtue merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni. Dari tabel hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan diatas bisa dilihat bahwa terdapat dua penelitian yang menyatakan adanya perbedaan hasil penelitian dari hubungan antara civic virtue dan kinerja yang membuat peneliti ingin mengeksplorasi lebih lanjut tentang civic virtue.

Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Hazratian et al. (2014) menyatakan bahwa altruism berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Putri dan Utami (2017) menunjukkan hal yang sama bahwa altruism berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sementara Penelitian yang dilakukan Baghkhasti dan Enayati (2015) menyatakan bahwa Civic Virtue berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang

dilakukan oleh Dinka (2018) menyatakan hal yang sama Civic Virtue berpengaruh positif terhadap kinerja.

Namun Menurut penelitian yang dilakukan oleh Baghkhasti dan Enayati (2015) menyatakan bahwa altruism memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Hazratian et al. (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dimensi OCB, Civic Virtue tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu Nathania dan, Maria Brigitta (2018) menyatakan hal yang sama Civic Virtue memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, terdapat inkonsistensi hasil antara pengaruh dimensi OCB (altruism, civic virtue) terhadap kinerja, Hal tersebut memerlukan dibuktikannya kembali bagaimana pengaruh dari dimensi OCB (altruism, civic virtue) terhadap kinerja. Inkonsistensi hubungan antara OCB dengan kinerja membuat, diperlunyakn variabel lain guna memediasi antara OCB ( altruisam, civic virtue) terhadap kinerja. Krawjeski and Ritzman, 2006 menyatakan Sejak tahun 1980-an TQM telah mendapat perhatian besar dari para manajer, karena terbukti mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Total Quality Management (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimumkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi

Universitas Islam Sultan Agung (Unissula) sebagai salah satu penyedia jasa pendidikan memiliki jumlah peserta didik yang banyak. Banyak peserta didik tentunya banyak dibutuhkan kinerja yang efektif dan efisien dari setiap karyawan yang memiliki *extra-role* untuk mencapai tujuan dari organisasi. Unissula sebagai lembaga Perguruan tinggi swasta, memiliki jumlah mahasiswa yang banyak merupakan gambaran keberhasilan dari kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya sebagai Penjaga keberlanjutan atau hidup matinya universitas. Semakin besar jumlah Mahasiswa yang masuk dalam Unissula, maka semakin ada jaminan keberlanjutan sebuah perguruan tinggi swasta.

Pegawai yang tersebar di seluruh fakultas di Unissula merupakan pihak yang menempati garis terdepan (*front liner*), karena pekerjaan mereka sehari-hari berhubungan langsung dengan pengguna yaitu mahasiswa dalam hal ini pelayanan administratif akademik, kemahasiswaan, maupun keuangan. Kualitas kinerja pelayanan yang di berikan kepada mahasiswa harusnya dilakukan secara maksimal sehingga terjadi kepuasan yang akan dirasakan oleh mahasiswa yang memerlukan kebutuhan dalam proses administratif maupun kemahasiswaan. Sering kali terjadinya keterlambatan dalam hal proses administrasi akademik seperti lamanya waktu pembuatan surat ijin, lamanya percetakan kartu ujian dan proses pelayanan yang tidak ramah membuat tingkat kepuasan mahasiswa akan menurun dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap citra dari unissula.

Mengingat sedemikian strategis posisi pegawai Unissula, jika kinerja pegawai Unissula kurang maksimal maka perlu adanya solidaritas antar

karyawan yang saling gotong rayong dan tolong menolong untuk menjaga citra positif yang telah dibangun baik dari unissula. Citra yang bagus yang selama yang direpresentasikan oleh kinerja pegawai Unissula dapat dibuktikan dari banyaknya Mahasiswa yang menjadi kosumen dari jasa yang diberikan.

Penelitian menggunakan dimensi OCB sebagai variabel dalam penelitian ini yakni Altruism, Civic Virtue. Variabel altruism dan civic virtue dengan memasukan nilai-nilai islam. Dari kajian tersebut, maka penelitian ini berupaya menganalisis dampak *Total quality manajemen* sebagai variabel intervining terhadap islami OCB dan kinerja SDM

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh altruism terhadap kinerja ?
2. Bagaimana pengaruh civic virtue terhadap kinerja ?
3. Bagaimana pengaruh altruism terhadap *Total quality manajemen*?
4. Bagaimana pengaruh civic virtue terhadap *Total quality manajemen*?
5. Bagaimana pengaruh *Total quality manajemen* terhadap kinerja ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh altruism terhadap kinerja
2. Untuk menganalisis pengaruh civic virtue terhadap kinerja

3. Untuk menganalisis pengaruh altruism terhadap *Total quality manajemen*
4. Untuk menganalisis pengaruh civic virtue terhadap *Total quality manajemen*
5. Untuk menganalisis pengaruh *Total quality manajemen* terhadap kinerja

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian maka dapat di peroleh manfaat yaitu sebagai berikut :

Manfaat bagi organisasi

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan OCB melalui dimensi altruism dan civic virtue, motivasi intrinsik untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan kaidah islam.

Manfaat bagi akademis

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Manfaat bagi pihak lain

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.