

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Era globalisasi ini organisasi dituntut agar bekerja lebih efisien dan efektif dalam menghadapi persaingan. Seiring dengan perubahan zaman serta peningkatan persaingan yang semakin ketat dan perkembangan teknologi mengakibatkan peran sumber daya manusia menjadi sangat penting. Perkembangan teknologi dan informasi menuntut semua komponen untuk terus ikut dalam perubahan yang terjadi. Berhasilnya organisasi apabila mempunyai kelebihan lebih unggul atas apa yang dimilikinya dibandingkan dengan organisasi lain. Organisasi dituntut agar dapat mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan tepat agar dapat tercapai tujuan organisasi, serta kemajuan organisasi yang dapat ditentukan oleh tercapainya hasil kinerja yang optimal oleh SDM. Organisasi berharap kinerja SDM dilaksanakan secara maksimal untuk mencapai keunggulan organisasi agar dapat bersaing dalam dunia usaha. Hal ini menyebabkan organisasi untuk terus berupaya meningkatkan daya saing.

Perlu adanya upaya organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Ini dikarenakan apabila organisasi mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang bagus dapat menjadikan organisasi mampu menghadapi persaingan dengan organisasi

lain (Fatdina, 2009).

Kinerja merupakan output kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah diraih oleh SDM pada suatu organisasi dalam melangsungkan pekerjaannya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja SDM terhadap perusahaan mempunyai pengaruh yang cukup besar oleh karena itu setiap organisasi perlu untuk meningkatkan kinerja para SDMnya sesuai dengan tujuan yang diharapkan (Amelia, 2013).

Tabel 1.1
Jumlah produksi yang dihasilkan PT. Quartindo Sejati Furnitama
Periode Januari - Juni 2018

No	Bulan	Target produksi (<i>countainers</i>)	Realisasi produksi (<i>countainers</i>)	Persentase pencapaian (%)
1	Januari	26	26	100 %
2	Februari	24	24	100%
3	Maret	30	27	90 %
4	April	35	34	97 %
5	Mei	21	21	100 %
6	Juni	24	23	96 %

Sumber: Data produksi PT. Quartindo Sejati Furnitama 2018

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa selama bulan Januari hingga bulan Juni 2018 menunjukkan adanya fluktuasi persentase pencapaian. Pada bulan Januari persentase pencapaian sebesar 100% kemudian tetap pada persentase pencapaian sebesar 100% pada bulan Februari, pada bulan Maret terdapat penurunan sebesar 90%, pada bulan April terjadi kenaikan persentase pencapaian sebesar 97%, terdapat kenaikan persentasi pencapaian pada bulan Mei yakni sebesar 100%, dan pada bulan

Juni terdapat penurunan sebesar 96%. Ini dapat menandakan bahwa kinerja SDM PT. Quartindo sejati furnitama terjadi peningkatan dan penurunan. Dari tabel 1.1 dapat diketahui bahwa pencapaian hasil produksi PT. Quartindo Sejati Furnitama masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Hasil produksi yang fluktuatif tersebut dipengaruhi oleh kinerja SDM. PT. Quartindo Sejati Furnitama mengharapkan setiap SDM dapat mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.

Kinerja SDM merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena kinerja SDM mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan Kepala Bagian Kepegawaian untuk mengetahui masalah-masalah yang mempengaruhi kinerja SDM di PT. Quartindo Sejati Furnitama (QSF) yang kemudian didapatkan informasi mengenai permasalahan kinerja SDM yaitu :

1. Berdasarkan kualitas kerja. Masih ada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang kurang rapi dan teliti sehingga hasil pekerjaan dinilai kurang maksimal.
2. Berdasarkan kuantitas kerja. Masih ada karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Untuk berhadapan dengan persaingan dalam dunia usaha yang semakin kompetitif ini, organisasi membutuhkan SDM yang mempunyai kinerja yang lebih dari kewajiban formal mereka sebagai sumber vital dari efektifitas organisasi (Noruzy et al., 2011). Seluruh anggota SDM

diharapkan berupaya untuk melakukan pekerjaan yang tidak hanya mencakup in-role saja namun juga extra-role yang dapat memberikan manfaat untuk organisasi yang disebut dengan *organizational citizenship behavior* atau perilaku kewargaan organisasi (Novliadi, 2006).

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku dari seorang SDM yang bukan merupakan bagian dari kewajiban kerja formal, tetapi untuk mendukung organisasi dengan efektif (Robbins & Judge, 2008:40). Organisasi berharap SDM mau melaksanakan tugas yang tidak terdapat pada deskripsi pekerjaannya. Kenyataannya organisasi yang memiliki SDM semacam itu mempunyai kinerja lebih unggul dari organisasi yang lainnya (Robbins & Judge, 2008:40).

Organizational citizenship behavior yang muncul pada kinerja SDM dibagi menjadi dua kelompok utama, yakni dipengaruhi oleh karakteristik individu dan karakteristik organisasi (Kwantes, 2003). Perilaku *organizational citizenship behavior* akan timbul pada SDM ketika SDM menilai organisasi tempat mereka bekerja memberi dukungan kepada SDM, situasi ini dapat meningkatkan perilaku yang baik serta perasaan positif terhadap organisasi (Rhoades dan Eisenberg, 2002). Salah satu yang terdapat dalam karakteristik individu yang mempengaruhi terbentuknya *organizational citizenship behavior* ialah persepsi SDM terhadap dukungan organisasi (*perceived organizational support*).

Perceived organizational support ialah kepercayaan umum seorang SDM tentang sejauh mana organisasi telah memberikan pengakuan atas

kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan SDM (Eisenberger dan Rhoades dalam Yih & Htaik, 2011). Agar kebutuhan sosioemosional terpenuhi dan dapat menilai keuntungan yang diperoleh dari kenaikan upaya dalam bekerja, dengan ini SDM membentuk persepsi umum tentang sejauhmana organisasi telah menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya yang biasa disebut sebagai persepsi dukungan organisasi. Kepedulian SDM terhadap organisasi dan perolehan tujuan organisasi dapat ditunjukkan dengan sikap positif dan perilaku kerja SDM yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Dukungan yang diberikan oleh organisasi akan menciptakan persepsi SDM (Mangundjaya, 2013).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior* pada SDM ialah karakteristik organisasi, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang penting untuk menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. SDM yang mempunyai perilaku *organizational citizenship behavior* dapat berkembang sejalan dengan proses sosialisasi nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi (Ahmadi, 2010).

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, pola pikir, dan perilaku yang dimiliki oleh SDM (Sutrisno, 2010:02). Budaya organisasi dapat memberikan pengaruh yang bermanfaat pada perilaku dan kinerja SDMnya pada saat budaya organisasi yang terdapat pada sebuah organisasi tersebut kuat. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan sense of belonging SDM pada organisasi, maka berdampak pada kinerja

SDM (Robbins,2002). Dalam usaha menjaga kondisi kerja yang kondusif dan kinerja SDM yang ada di dalamnya, perusahaan harus mempunyai budaya organisasi yang bersifat inovatif, kompetitif dan peka terhadap kondisi eksternal maka akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja SDM. Budaya organisasi sebagai Social Glue bagi anggota organisasi, pada saat nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi di pahami secara tepat oleh seluruh SDM, sehingga jalannya organisasi akan tetap terjaga.

Berdasarkan dari penelitian-penelitian terdahulu, ternyata terdapat hasil yang berbeda pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM. Seperti penelitian menurut Cahyana dan Jati (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, Hal ini bermakna bahwa SDM yang mempunyai pemahaman mengenai budaya organisasi yang kuat dapat membantu jalannya kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan Ma'mun (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM , artinya bahwa budaya organisasi yang dilaksanakan di instansi Pemerintah Kota Makassar telah dilaksanakan sesuai dengan nilai integritas, identitas, tanggung jawab, kedisiplinan, dan orientasi hasil yang mempunyai pengaruh dalam memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja SDM. Dewi dan Hasniaty (2017) juga melakukan penelitian dengan hasil budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. Begitupun penelitian yang

dilakukan oleh Fahreza dkk (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada Bank Aceh Syariah. Serta pada penelitian yang dilakukan oleh Ekasari dan Sunardi (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada PT Euroasiatic Jaya, Jakarta. Namun terdapat perbedaan dengan hasil penelitian dari Lina (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja SDM, Hal ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang semakin kondusif tersebut dilaksanakan pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) belum tentu dapat meningkatkan kinerja SDMnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Amelia (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja SDM, ini dikarenakan SDM menganggap bahwa budaya organisasi memang sudah seharusnya wajib dan terdapat di suatu organisasi serta SDM juga menganggap budaya organisasi ialah hal yang sudah lumrah yang memang seharusnya terdapat di dalam organisasi oleh karena itu budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Juga penelitian yang dilaksanakan oleh Maabuat (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja SDM di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Penelitian yang dilakukan oleh Maesaroh (2016) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM artinya, semakin kuat budaya organisasi maka tidak akan mempengaruhi kinerja SDM PT Sampharindo Perdana. Serta penelitian yang dilakukan oleh Lisdiana (2016) Budaya organisasi

berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja SDM Universitas Boyolali.

Selain itu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dianggap penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja SDM yaitu apabila budaya organisasi telah diterapkan dengan baik akan meningkatkan kinerja SDM, begitu pula sebaliknya jika penerapan budaya organisasi yang kurang baik dapat menurunkan kinerja SDM (Sagita dkk, 2018). Ariance (2017) menyatakan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi maka faktor terjadinya *organizational citizenship behavior* akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah penerapan budaya organisasi maka faktor terjadinya *organizational citizenship behavior* akan semakin rendah. Terdapat pengaruh antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM yaitu bahwa *organizational citizenship behavior* penting untuk meningkatkan kinerja SDM (Ticoalu, 2013). Dari penelitian terdahulu maka *organizational citizenship behavior (OCB)* dipilih menjadi intervening karena merupakan sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan kinerja SDM. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi pekerjaan. Selain itu OCB mencerminkan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang melampaui ketentuan minimum yang diharapkan oleh peran organisasi dan mempromosikan kesejahteraan rekan kerja, kelompok kerja, dan perusahaan. (Alfani dan

Hadini, 2017)

Dari fenomena dan research gap beberapa penelitian terdahulu, dapat dijadikan suatu masalah dalam penelitian ini, Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Peningkatan kinerja SDM berbasis budaya organisasi dan *perceived organizational support* melalui *organizational citizenship behavior*.”**

1.2. Rumusan masalah

Terdapat fenomena dan perbedaan hasil penelitian dapat dijadikan dasar untuk penelitian selanjutnya mengenai peningkatan kinerja SDM berbasis budaya organisasi dan *perceived organizational support* melalui *organizational citizenship behavior*. Oleh karena itu dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja SDM ?
2. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja SDM ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* ?
4. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*?
5. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM ?

1.3. Tujuan penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja SDM.
2. Menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap Kinerja SDM.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.
5. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja SDM.

1.4. Manfaat penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini. Oleh karena itu diharapkan hasil penelitian ini diharapkan berguna untuk :

1. Bagi peneliti

Memberikan pengetahuan kepada peneliti agar dapat memperluas wawasan penerapan teori dan pengetahuan yang telah diterima di dalam perkuliahan pada kegiatan nyata.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini di harapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja SDM di PT Quartindo Sejati Furnitama.

3. Bagi penelitian selanjutnya

Memberikan masukan dan referensi kepada peneliti selanjutnya untuk mengkaji variabel lain di luar model penelitian lain, sehingga dapat dirumuskan sebagai konsep baru dalam meningkatkan kinerja SDM.