

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena tanpa didukung sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mengurangi masalah tersebut, perlu hendaknya bagi suatu organisasi memandang manusia tidak lagi sebagai beban organisasi melainkan aset untuk perusahaan. Apabila hal ini dapat tercapai, akan tercipta hubungan dan sinergi yang baik antara pemimpin dan karyawan di organisasi tersebut (Andri, 2014)

Perilaku-perilaku yang senantiasa ditonjolkan di dalam perusahaan saat ini tidak hanya perilaku yang sesuai peranannya saja (*in-role*) akan tetapi diharapkan dapat lebih memunculkan perilaku *extra-role*, sehingga kerjasama tim sebagai nilai penting di dalam sebuah organisasi dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Disamping itu, dengan adanya perilaku *extra-role* di antara karyawan efektivitas perusahaan akan meningkat. Perusahaan ataupun manajer dapat menghemat beberapa sumber daya yang telah dialokasikan sebelumnya apabila perilaku *extra-role* di antara karyawan berjalan dengan baik. Terlebih lagi pada organisasi atau badan yang berbasis jasa jaminan sosial, salah satunya adalah BPJS Ketenagakerjaan.

Menurut Organ dalam Peng dan Chiu (2010), *Organizational Citizenship Behavior* adalah salah satu perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan yang secara tidak langsung menguntungkan organisasi dan memberikan dampak yang efektifitas bagi organisasi. Menurut Robbins (2003) *Organization Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku diskresioner yang bukan merupakan bagian dari persyaratan-persyaratan jabatan formal seorang karyawan, meskipun demikian hal itu mempromosikan jabatan formal seseorang karyawan, meskipun demikian hal itu mempromosikan pemfungsian efektif atas organisasi.

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban Negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan Negara. Indonesia seperti halnya negara berkembang lainnya, mengembangkan program jaminan sosial berdasarkan *funded social security*. Namun pengembangan tersebut tidak sejalan dengan peran dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan itu sendiri. Berikut data mengenai perkembangan peran ekstra dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Periode Tahun 2014-2016 pada Tabel 1.1 :

**Tabel 1.1**  
**Peran Ekstra Karyawan BPJS Ketenagakerjaan, Semarang**  
**Periode Tahun 2014-2016**

No	TAHUN	Prosentase Peningkatan Karyawan Lembur	Prosentase Standar Penilaian Minimal (SPM)
1	2014	50 %	40 %
2	2015	30 %	40 %
3	2016	25 %	40 %

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan, Semarang 2017

Berdasarkan data pada tabel 1.1, dapat dilihat dari prosentase karyawan yang lembur mengalami penurunan yang signifikan dari batas Standar Penilaian Minimal (SPM) yang telah ditetapkan organisasi. Standar Penilaian Minimal (SPM) ini dibuat dengan dasar untuk pengembangan kualitas organisasi.

Selain itu masih terdapat perilaku yang dilakukan karyawan diantaranya :  
(lihat tabel 1.2)

**Tabel 1.2**  
**Perilaku Yang Dilakukan Karyawan**

No	Keterangan
1	Tidak semua karyawan bersedia membantu rekan kerja saat mendapat beban kerja lebih
2	Rekan kerja tidak membantu pekerjaan saat karyawan tidak masuk kerja
3	Kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan karyawan di luar
4	Tidak bersedia menggantikan rekan kerja saat jam istirahat

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan, Semarang 2017

Melihat fenomena dapat diketahui bahwa secara tidak langsung perilaku ekstra peran (OCB) dari masing-masing karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan dapat dikatakan masih perlu ditingkatkan, serta banyaknya kondisi yang cenderung menekan, tentu saja akan timbul pertanyaan tentang peran dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan itu sendiri, mengingat dibidang jasa jaminan sosial merupakan suatu panggilan atau pengabdian, bukannya sebagai suatu pekerjaan.

Fenomena mengenai perilaku peran ekstra (OCB) juga dijelaskan oleh beberapa peneliti terdahulu. Namun masih terdapat perbedaan hasil dari penelitian

terdahulu mengenai faktor yang mempengaruhi perilaku peran ekstra yang dapat dilihat dari bentuk tabel *research gap* seperti berikut: (lihat tabel 1.3)

**Tabel 1.3**  
***Research Gap***

<b>Peneliti dan Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Kesenjangan Penelitian</b>
Sambung (2014)	Pengaruh Kepribadian Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan Komitmen Organisasional sebagai Intervening (Studi Pada Universitas Palangka Raya)	
Yutaka, (2015)	<i>Organizational citizenship behavior in a Japanese organization: The effects of job involvement, organizational commitment, and collectivism</i>	Variabel kepribadian berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>
Omer, (2013)	<i>relationship between the facets of job satisfaction and the dimensions of organizational citizenship behavior: mediating role of organizational commitment</i>	
Ariani (2014)	<i>Relationship Personality, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior of Service Industries in Indonesia</i>	Variabel kepribadian tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>

Sumber : ringkasan penelitian terdahulu, 2017

Sumber : ringkasan penelitian terdahulu, 2017

Dari tabel 1.3 menunjukkan jika terdapat kesenjangan penelitian dalam mempengaruhi perilaku ekstra peran (OCB) yaitu variabel kepribadian. Penelitian yang dilakukan oleh Yutaka, (2015), Omer, (2013). Chang, (2010) dan Sambung (2014) menemukan bahwa kepribadian berpengaruh terhadap OCB yaitu perilaku yang memberikan manfaat langsung kepada organisasi pada umumnya, namun Organ (1990) berpendapat bahwa kepribadian tidak berpengaruh terhadap OCB-I (perilaku menolong sesama individu), perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan

tersebut akan menunjukkan OCB mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Ariani (2014) kepribadian tidak berpengaruh terhadap OCB.

Oleh karena itu dalam penelitian ini menambahkan dua variabel *intervening* yaitu *affective commitment* dan *continuance commitment*, serta satu variabel *moderating* yaitu *Organizational Culture*.

Pemilihan variabel *affective commitment* dan *continuance commitment* dengan alasan jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, diharapkan karyawan merubah kepribadian jadi lebih lebih, sehingga karyawan dengan ikhlas dapat melakukan pekerjaan diluar tugas yang diberikan. Sedangkan alasan penambahan variabel *Organizational Culture* diharapkan dengan adanya budaya organisasi yang semakin baik dapat memperkuat kepribadian karyawan untuk melakukan OCB.

Berdasar pada fenomena dan *research gap*, maka tema yang diusung dalam penelitian ini adalah mengenai Upaya Meningkatkan *Organizational Cityzenship Behavior* Melalui *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, *Organizational Culture* dan Kepribadian.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Permasalahan dalam penelitian ini adalah perilaku ekstra peran (OCB) dari masing-masing karyawan pada BPJS Ketengakerjaan dapat dikatakan semakin rendah, serta banyaknya kondisi yang cenderung menekan. Serta terdapat kesenjangan penelitian dalam mempengaruhi perilaku ekstra peran (OCB) yaitu variabel kepribadian, dan ditambahkannya *affective commitment*, *continuance*

*commitment* sebagai variabel intervening serta satu variabel *moderating* yaitu *Organizational Culture*, maka perumusan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kepribadian, *affective commitment* kerja dan komitmen keberlanjutan (*continuance commitment*) serta *Organizational Culture* dalam meningkatkan perilaku ekstra peran (OCB) dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan.

Berdasarkan pada masalah penelitian diatas, maka penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian (*research questions*). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diajukan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh variabel kepribadian terhadap *affective commitment* di BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda?
2. Bagaimana pengaruh variabel kepribadian terhadap *continuance commitment* di BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda?
3. Bagaimana pengaruh variabel kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior* di BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda?
4. Bagaimana pengaruh variabel *affective commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* di BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda?
5. Bagaimana pengaruh variabel *continuance commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* di BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda ?

6. Bagaimana pengaruh variabel *Organizational Culture* dalam memediasi pengaruh antara kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior* di BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda ?

### **1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian bertujuan untuk :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh variabel kepribadian terhadap *affective commitment*.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh variabel kepribadian terhadap *continuance commitment*.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh variabel kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh variabel *affective commitment* terhadap *organizational citizenship behavior*.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh variabel *continuance commitment* terhadap *organizational citizenship behavior*.
6. Mendeskripsikan dan menganalisis variabel pengaruh variabel *Organizational Culture* dalam memediasi pengaruh antara kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior*.

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Secara praktis, penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi BPJS Ketenagakerjaan mengenai variabel kepribadian, *affective commitment* dan komitmen keberlanjutan (*continuance commitment*) serta *Organizational Culture* dalam meningkatkan perilaku ekstra peran (OCB) dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan.
2. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi penelitian bagi peneliti selanjutnya dalam bidang ilmu ekonomi manajemen sumberdaya manusia yang berkaitan dengan adanya *affective commitment*, *continuance commitment*, *Organizational Culture* dan perilaku ekstra peran (OCB) dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan.