

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting bagi organisasi untuk bisa bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif. Perilaku sumber daya manusia dalam bekerja menjadi aspek yang harus diperhatikan oleh pimpinan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Sumber daya manusia berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga berperan dalam menentukan tujuan yang dapat diakomodasi dengan sumber daya yang ada dalam perusahaan. Jika organisasi ingin tumbuh dan bersaing tentunya penting untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik.

Kunci keberhasilan suatu organisasi terletak pada kemampuan karyawan untuk melampaui tugas-tugas mereka, yang biasanya disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan bentuk perilaku yang sukarela dan dapat diperhatikan serta didasari oleh suatu motif yang dominan. Karyawan yang memiliki OCB tinggi akan melakukan pekerjaan lebih keras dan berkeinginan untuk bekerja lebih dari pekerjaan yang wajib mereka kerjakan. Individu yang menunjukkan perilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik. Sebagian menyebut OCB sebagai perilaku prososial dan perilaku *extra role*. OCB disebut juga perilaku individu yang dilakukan atas kemauan diri sendiri di luar uraian tugasnya, dan tidak berhubungan secara langsung dengan sistem *reward*, sehingga dapat meningkatkan fungsi organisasi secara efektif dan efisien (Rohyani & Siti, 2023).

Isrtilah OCB mulai diperkenalkan lebih dari tiga dekade yang lalu. dan konstruk ini menarik minat peneliti terutama peneliti di bidang ilmu organisasi sosial (Bolino et al., 2015; Rotundo & Sackett, 2002). Meta-analisis yang dilakukan oleh Podsakoff et al., (2009) mengemukakan jika selama rentang waktu 1983 hingga 1988, atau hanya lima tahun sejak *term*

OCB muncul, 122 artikel ilmiah mengenainya telah dipublikasikan. Dalam situs pencarian ilmiah EBSCOhost, pengetikan dengan kata kunci “*Organizational Citizenship Behavior*” menghasilkan 3946 artikel jurnal.

Tidak hanya di Barat, penelitian mengenai OCB juga marak di Indonesia. Salah satu penelitian awal di Indonesia mengenai konstruk ini dilakukan oleh Wijayanto & Kismono (2004) yang mengungkapkan bagaimana konstruk ini timbul karena adanya *job embeddedness* dan dimediasi oleh rasa bertanggung jawab dari para suster di sebuah rumah sakit swasta di Indonesia. Penelitian tersebut kemudian diikuti oleh penelitian-penelitian selanjutnya pada sampel, jenis penelitian hingga anteseden yang beragam (Kartinah et al., 2021; Muttaqien, 2021; Ramdani et al., 2023; Rohyani & Azizah, 2023; Uliyah & Ariyanto, 2021). Adanya indikasi mengenai bagaimana populernya konstruk OCB tersebut berarti masih banyak permasalahan atau aspek yang belum sepenuhnya dipahami dan diselesaikan mengenai OCB dalam artian problem mengenai OCB ini masih perlu untuk diperbaiki dan tentunya sangat diperlukan solusi baru untuk mengatasi hal tersebut (Grasiaswaty, 2021).

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Harapan Insan Kalimantan yang merupakan salah satu yayasan di Kota Palangka Raya Provinsi Kalimantan Tengah yang bergerak di berbagai bidang seperti pendidikan, sosial, dan keagamaan. Adapun saat ini Yayasan masih fokus untuk bergerak di bidang Pendidikan. Salah satu tujuan berdirinya Yayasan Harapan Insan Kalimantan yaitu untuk menciptakan generasi yang unggul secara IPTEK dan IMTAQ bagi masyarakat Kalimantan Tengah maka dari itu dalam mencapai tujuannya sangat diperlukan SDM yang berkualitas yang memiliki perilaku OCB.

Data yang bisa digunakan untuk mengetahui berapa tingkat masing-masing dimensi OCB yang dihasilkan pada karyawan Yayasan Harapan Insan Kalimantan serta dalam upaya memperkuat data peneliti melakukan pra riset, Berikut di bawah ini adalah hasil dari Pra-riset yang dilakukan peneliti dengan beberapa pertanyaan yang peneliti ajukan kepada responden yang peneliti pilih secara acak, berdasarkan pada dimensi OCB pertanyaan yang

peneliti buat, didalam penyebaran kuesioner pra-riset ini, peneliti menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan dan kuesioner yang dibuat berjumlah 10 pertanyaan yang dimana masing-masing 2 pertanyaan mewakili setiap indikator dari OCB.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pra-Riset**

No.	Pernyataan	Jawaban		Total Persen	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
<b><i>Alturism</i></b>					
1	Saya bersedia menggantikan rekan kerja yang tidak masuk/istirahat	42,6%	68,4%	54,6	<b>156,4</b>
2	Saya bersedia lembur untuk membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaannya tanpa dikenakan gaji lembur	12%	88%		
<b><i>Courtesy</i></b>					
3	Saya pernah mengajak rekan kerja untuk makan siang bersama dan <i>sharing</i> mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya	80%	20%	153,3	47,7
4	Saya sering mengingatkan teman agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya	73,3%	27,7%		
<b><i>Sportmanship</i></b>					
5	Saya mudah beradaptasi terhadap perubahan yang ada dalam yayasan	41,3%	59,7%	81,3	<b>119,7</b>
6	Saya menerima setiap kebijakan- kebijakan yang ditetapkan yayasan	40%	60%		
<b><i>Civic virtue</i></b>					
7	Saya mengikuti kegiatan kegiatan yang diadakan yayasan	21%	79%	56	<b>144</b>

8	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi Yayasan	35%	65%		
<b><i>Conscientiousness</i></b>					
9	Setiap tugas yang diberikan kepada saya akan saya selesaikan dengan penuh tanggung jawab	47%	53%	70	<b>130</b>
10	Saya senang saat pekerjaan selesai tepat pada waktunya	23%	77%		

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

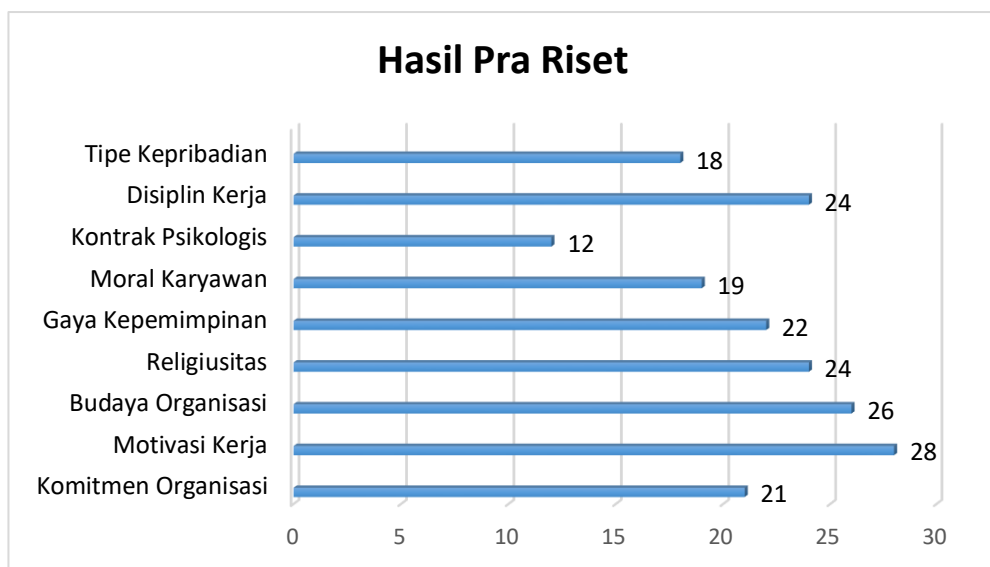
Berdasarkan hasil pra-riset ditemukan bahwa tidak perilaku OCB karyawan masih cukup rendah pada beberapa indikator yaitu *Alturism* dengan total persen jawaban “tidak” sebesar 156,4%, *Sportsmanship* sebesar 119,7%, *Conscientiousness* sebesar 130%, dan *Civic virtue* sebesar 144%. Hal ini menunjukkan masih kurangnya perilaku OCB pada karyawan Yayasan Harapan Insan Kalimantan.

Terdapat banyak penelitian tentang OCB, dan ditemukan bahwa ada banyak variabel yang dapat mempengaruhi OCB, (Soelton et al., 2021) menyatakan, bahwa *contract psychology*, *personality type*, and *emotional intelligence* dapat berpengaruh terhadap OCB. Selain itu, Berdasarkan penelitian (Suseno et al., 2021) variaebel yang mempengaruhi OCB yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Dari penelitian (Susilo et al., 2023), variabel yang mempengaruhi OCB adalah iklim organisasi, motivasi, religiusitas, dan kinerja. Lalu, menurut pendapat (Fathiyah & Bambang Niko Pasla, 2021) variabel yang mempengaruhi OCB yaitu, kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral karyawan, motivasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Untuk mengetahui serta meyakinkan penulis mengenai variabel yang paling cenderung berpengaruh terhadap OCB pada Yayasan Harapan Insan Kalimantan, adapun pilihan variabel peneliti ambil dari variabel yang telah disebutkan dari penelitian terdahulu, dalam penelitian pra-riset ini,

peneliti menyebarkan kuesioner kepada 30 (tiga puluh) responden pada karyawan Yayasan Harapan Insan Kalimantan. Dalam menjawab kuesioner tersebut responden dapat memilih jawaban lebih dari dua pilihan atau memilih paling sedikit dua pilihan dari beberapa variabel yang dibuat. Adapun daftar variabel hasil pra-riset tersebut dapat dilihat di bawah ini pada gambar 1.1.

**Gambar 1.1**  
**Hasil Pra-Riset**



Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Hasil pra-riset tersebut menunjukkan bahwa terdapat lima variabel tertinggi yang mempengaruhi OCB diantaranya yakni; Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Religiusitas, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi. Variabel yang menjadi urutan tertinggi dapat mempengaruhi OCB adalah Motivasi Kerja. Sementara, variabel yang dipilih oleh penulis sebagai variabel penelitian adalah Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Pemilihan tersebut sesuai dengan hasil tertinggi dalam pra-riset dan hal tersebut yang menjadi dasar pemilihan variabel dalam penelitian ini.

Budaya organisasi (X1) menjadi variabel pertama yang dipilih dan berpengaruh terhadap OCB pada penelitian ini. Adapun budaya organisasi merupakan pola dari perilaku dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. OCB dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi karena budaya organisasi dapat

menimbulkan semangat kerja dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan organisasi (Riadi et al., 2022).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap OCB yang dilakukan oleh (Rohma & Rinaldi, 2023; Wulandari & Utari, 2023) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Budaya organisasi dalam yayasan dapat dikatakan berhasil jika karyawan nyaman di dalam yayasan. Rasa nyaman yang timbul tersebut akan mempengaruhi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Pada penelitian (Baihaqi & Saifudin, 2021) justru menunjukkan hasil yang berbeda dimana budaya organisasi yang tidak memiliki pengaruh terhadap OCB disimpulkan budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap OCB.

Disiplin Kerja (X2) menjadi Variabel kedua yang dipilih dan berpengaruh terhadap OCB pada penelitian ini. Disiplin kerja adalah suatu sikap menghargai, menghormati, taat dan patuh terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau yayasan. OCB dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja karena karyawan dengan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kesungguhan dan loyalitas mereka dalam bekerja. (Patiwael et al., 2021).

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap OCB yang dilakukan oleh (Nurohman, 2023; Suseno et al., 2021) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Namun, dalam penelitian (Patiwael et al., 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap OCB.

Variabel yang dipilih dan berpengaruh terhadap OCB yaitu Motivasi kerja (Z). Motivasi kerja merupakan proses pemberian dorongan kepada karyawan supaya dapat bekerja dengan sebaik-baiknya guna mencapai tujuan yayasan secara optimal. OCB dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja karena adanya motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan (Wulandari & Utari, 2023).

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap OCB yang dilakukan oleh (Putra & Oktaviansyah, 2023; R et al., 2023) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Namun, dalam penelitian (Wulandari & Utari, 2023) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap OCB. Terdapat juga penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan signifikan terhadap OCB yaitu dalam (Kalpikadari, 2020) yang tentunya harus dikembangkan dengan melakukan penelitian yang baru dan berkaitan dengan topik yang ada.

Pada hasil penelitian terdahulu diatas menunjukkan hasil yang berbeda dan bervariasi dari segi tinggi atau rendahnya besaran hasil penelitian maupun pengaruh variabel bebas maupun variabel terikat. Sehingga dari perbedaan tersebut dapat disebut *research gap*. Berikut di bawah ini adalah *research gap* terkait hubungan antara budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap OCB yang dapat dilihat pada tabel 1.4.

**Tabel 1.2**  
***Research Gap***

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Keterangan</b>
<b>1.</b>	Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	(Baihaqi & Saifudin, 2021)	<b>Tidak berpengaruh signifikan</b>	<b>Inkosisten</b>
		(Badaruddin, 2022)	<b>Berpengaruh signifikan</b>	
<b>2.</b>	Disiplin Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	(Patiwael et al., 2021)	<b>Tidak berpengaruh signifikan</b>	<b>Inkosisten</b>
		(Wahyudi et al., 2023)	<b>Berpengaruh signifikan</b>	
<b>3.</b>	Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	(Wulandari & Utari, 2023)	<b>Tidak berpengaruh signifikan</b>	<b>Inkosisten</b>
		(Putra & Oktaviansyah, 2023)	<b>Berpengaruh signifikan</b>	

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Pada penelitian ini keterbaruan penelitian terletak pada variabel yang dipilih. Dimana variabel yang dipilih menggabungkan beberapa variabel dari penelitian yang terdahulu yakni Budaya organisasi dan Disiplin kerja sebagai variabel independen lalu Motivasi Kerja sebagai variabel intervening dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel dependen.

Keterbaruan yang ada dalam penelitian ini juga terletak pada objek penelitian yang dilakukan pada karyawan Yayasan Harapan Insan Kalimantan Kota Palangka Raya, Provinsi Kalimantan Tengah. Berdasarkan fenomena, latar belakang, penelitian terdahulu, *research gap* dan didukung oleh hasil pra-riset tersebut. Peneliti memilih untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan topik yaitu **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Motivasi Kerja”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
5. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
6. Apakah terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja?



### 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja

### 1.4. Manfaat Penelitian

Berikut manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

#### 1. Secara Akademis

Sebagai tambahan referensi dan dapat melengkapi penelitian sebelumnya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia serta mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai budaya organisasi, disiplin dan motivasi kerja untuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan evaluasi sistem manajemen SDM serta membantu.

## **2. Secara Praktis**

Sebagai jalan bagi peneliti untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan dan sumber eksternal, sehingga menambah pengetahuan dan menambah wawasan lebih dalam manajerial sumberdaya manusia. Secara khusus yang berkaitan dengan kinerja karyawan, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Untuk memberikan wawasan yang signifikan mengenai budaya organisasi, disiplin kerja, OCB, dan motivasi kerja guna membantu instansi pemerintah mencapai tujuannya dengan lebih efektif. Tentunya dengan harapan bagi peneliti di masa depan akan menganggap temuan ini sebagai kebaruan penelitian untuk mengeksplorasi subjek serupa, termasuk yang berkaitan dengan budaya organisasi, disiplin kerja, OCB dan motivasi kerja.