

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Tiga dekade yang lalu istilah VUCA muncul untuk menggambarkan situasi dimana lingkungan menjadi sangat kompleks, berubah-ubah, dan tidak pasti. VUCA sendiri merupakan singkatan dari *volatility*, *uncertainty*, *complexity*, dan *ambiguity*. Baran dan Woznyj (2019) mengatakan istilah VUCA banyak didapati pada konteks perusahaan yang digambarkan penuh oleh turbulensi, fenomena ini diakibatkan oleh perubahan yang sangat cepat dalam proses bisnis. Dalam Erik dan Yudhaningrum (2020), *volatility* dalam VUCA adalah gambaran dari lingkungan yang cepat berubah, tidak terprediksi dan tidak terkontrol. Selanjutnya *uncertainty* merupakan gambaran dari lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian. *Complexity* adalah kondisi lingkungan yang rumit dan penuh ketergantungan. Terakhir *Ambiguity* yang merupakan lingkungan yang tidak familiar dan meragukan.

Besarnya pengaruh VUCA terhadap suatu perusahaan menuntut karyawan untuk beradaptasi dan merespon perubahan tersebut dengan tepat. Dalam pelaksanaannya *organizational citizenship behavior* (OCB) sangat diperlukan, penting untuk memiliki sebanyak mungkin karyawan yang bisa menunjukkan perilaku melampaui tugas normal karena dengan keadaan global yang sangat kompetitif. Hal ini akan membantu perusahaan dalam mencapai kesuksesan. OCB berperan besar dalam meningkatkan efisiensi suatu perusahaan. OCB sendiri merupakan perilaku sukarela karyawan dalam mengerjakan tugas yang tidak termasuk tanggung jawabnya. Lovell (1999) mengatakan bahwa OCB adalah perilaku mengerjakan tugas yang melampaui tugas yang tertera di deskripsi pekerjaan formal sedangkan Organ (1988) mendeskripsikan fenomena ini sebagai perilaku *extra-role* yang dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas pada karyawan dan perusahaan. Wagner dan Rush (2000) sebelumnya telah melakukan

penelitian untuk melihat hubungan OCB dan efektivitas organisasi yang menghasilkan hubungan positif dan signifikan, berarti OCB berperan penting dalam menaikkan dan memaksimalkan efektivitas suatu organisasi.

OCB pada karyawan merupakan pendukung utama agar perusahaan dapat mengelola dan mengorganisasikan setiap keperluannya secara berkesinambungan. OCB memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Robbins dan Judge (2008) mengatakan organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB tinggi memiliki performa yang lebih baik daripada yang tidak. Suatu organisasi menginginkan karyawannya untuk bisa mengerjakan hal-hal lain diluar dari deskripsi kerja yang telah disepakati (Davoudi dan Gadimi, 2017). Podsakoff, dkk., (2000) menjelaskan bahwa terdapat beberapa alasan OCB bisa sangat bermanfaat bagi suatu organisasi yaitu dengan membantu dan meningkatkan produktivitas teman kerja, membantu meningkatkan produktivitas organisasi, menurunkan tingkat kebutuhan organisasi akan sumber daya, memelihara hubungan antar teman kerja, tim dan kelompok kerja, dan membantu organisasi dalam beradaptasi dan bekerja lebih fleksibel pada perubahan-perubahan yang terjadi.

Sebelumnya telah dilakukan penelitian-penelitian untuk melihat gambaran OCB pada karyawan swasta. Penelitian Harijanja (2020) mengenai gambaran OCB pada karyawan HighPoint menghasilkan bahwa masih banyak karyawan dengan tingkat OCB rendah yaitu 54%, lalu penelitian oleh Sartika (2019) pada karyawan unit rekam medis rumah sakit swasta X dimana karyawan dengan OCB rendah adalah sebanyak 66% dan penelitian oleh Candra dan Frendika (2023) pada karyawan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) yang menghasilkan karyawan dengan tingkat OCB rendah sebanyak 53.3%.

Selain dari penelitian-penelitian sebelumnya dilakukan juga wawancara pendahuluan pada dua orang karyawan swasta yang bekerja di daerah Jakarta. Didapatkan bahwa subjek pertama mengaku bahwa ia tidak mendapat arahan dan pengajaran yang jelas dari mentornya sehingga ia masih perlu bertanya pada divisi terkait jika menemui kesulitan. Dalam pandangannya terdapat beberapa karyawan yang mengerjakan pekerjaan diluar tanggung jawab secara sukarela demi mencapai kesejahteraan dan memajukan perusahaan, walaupun begitu jika

dibandingkan dengan keseluruhan karyawan jumlahnya masih sangat kecil. Hal ini menunjukkan masih kurangnya OCB-O (*Organizational Citizenship Behavior toward Organization*) pada karyawan tempat ia bekerja. OCB-O sendiri merupakan perilaku melakukan tugas diluar tugas pokok yang nantinya akan menguntungkan perusahaan secara langsung. Pada kasus ini perilaku tersebut merupakan perilaku tidak memberi saran, melatih, dan membimbing rekan kerja untuk beradaptasi pada lingkungannya dan juga perilaku tidak melakukan tugas tambahan dari perusahaan. Pada wawancara subjek kedua didapatkan bahwa subjek merasa dalam melakukan pekerjaannya ia tidak memiliki karyawan lain yang membantu karena adanya perasaan senioritas dan *gap* usia antara dirinya dan karyawan lainnya, ia juga memaparkan bahwa ia tidak pernah melihat adanya karyawan yang bekerja *overtime* secara sukarela dan tidak mendapat upah lembur. Hal ini juga menunjukkan kurangnya OCB-O pada perusahaan tempat subjek bekerja. Dimana pada kasus subjek kedua, perilaku tersebut merupakan perilaku tidak membantu rekan kerja yang memiliki banyak pekerjaan dan tidak melakukan pekerjaan diluar waktu kerja secara sukarela. Dari wawancara pendahuluan diatas, didapatkan bahwa karyawan perusahaan tempat mereka bekerja masih memiliki OCB yang rendah sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara menyeluruh nantinya.

Penelitian sebelumnya oleh Sharma, dkk., (2011) mendapatkan bahwa OCB pada karyawan sektor publik (ASN) lebih tinggi daripada karyawan swasta, hal ini dapat terjadi karena perbedaan tingkat daya saing di kedua organisasi. Daya saing yang tinggi pada karyawan sektor swasta memungkinkan menghambat karyawan swasta dalam menunjukkan perilaku OCB seperti membantu rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaannya. Penelitian Hindristina, dkk., (2020) memiliki keterbatasan bahwa penelitian yang dilakukan mengenai OCB hanya dilakukan pada satu instansi tertentu saja, sehingga hasil penelitian juga spesifik pada satu instansi tersebut saja. Hal ini tentunya menjadi kekurangan karena penelitian tidak bisa digeneralisasi. Rendahnya OCB pada karyawan swasta dan terbatasnya penelitian pada subjek-subjek tertentu saja inilah yang mendorong peneliti untuk meneliti pengaruh dari OCB karyawan swasta di Indonesia agar dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan perilaku sukarela karyawan dalam bekerja guna

menghadapi era VUCA. Penelitian pada karyawan swasta dari berbagai jenis perusahaan sebelumnya sudah pernah dilakukan oleh Bur dan Bakar (2023), penelitian ini menjadi tolak ukur penulis untuk melakukan penelitian mengenai OCB dengan responden karyawan swasta dari berbagai jenis perusahaan, agar nantinya hasil penelitian dapat digunakan secara menyeluruh pada karyawan swasta yang bekerja di perusahaan/instansi seluruh Indonesia.

Berkembangnya OCB tidak luput dari pengaruh eksternal terutama dari kondisi, keadaan dan karakteristik lingkungan bekerja. Wirawan (2007) memaparkan bahwa iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi dengan seluruh hal yang terjadi dan berlangsung di lingkungan internal organisasi dimana hal ini dapat secara signifikan mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja positif organisasi karyawan. Iklim organisasi yang baik akan mendorong timbulnya perilaku nyaman dalam berkegiatan dan bekerja sehingga memungkinkan untuk mendorong timbulnya perilaku bekerja sukarela yang bisa menjadi faktor pendukung kesuksesan suatu organisasi. Karyawan yang bekerja dalam iklim organisasi positif akan mengembangkan perilaku baik dalam bekerja seperti melakukan perilaku menolong, bersikap proaktif, menggunakan dengan efektif waktu untuk bekerja dan dengan sukarela melindungi dan menguatkan organisasinya (Hasibuan, 2021). Perilaku karyawan muncul dari hasil interaksinya dengan lingkungan atau iklim sekitarnya, jadi iklim disini merupakan faktor penting yang memberi makna bekerja pada karyawannya sehingga bisa melakukan perilaku yang tepat dalam bekerja. Selain itu terdapat pengaruh eksternal lainnya yang merupakan persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi sendiri menurut Jehanzeb (2020) merupakan persepsi karyawan terhadap seberapa besar dukungan dalam bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah dilakukan karyawan untuk membantu membentuk organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger, dkk., (2002) menghasilkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi yang baik memiliki rasa kebermaknaan yang besar pula. Besarnya rasa kebermaknaan dapat meningkatkan komitmen pegawai atas perusahaan dan menimbulkan kesukarelaan dalam membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Grego-Planer (2019) memaparkan bahwa saat perusahaan melakukan banyak hal demi kesejahteraan karyawannya, karyawan

akan meresponnya dengan memiliki (OCB) yang baik dan menunjukkan perilaku positif kepada perusahaan juga. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, peneliti memilih variabel iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi sebagai variabel yang akan dianalisis. Variabel-variabel ini berkemungkinan untuk mempengaruhi OCB karena perilaku bekerja karyawan timbul didasarkan pada persepsi karyawan tersebut pada perusahaannya, baik lingkungan, nilai dan dukungan yang diberikan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, terdapat beberapa identifikasi masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Gambaran era VUCA mempengaruhi kinerja perusahaan.
2. Pentingnya OCB karyawan dalam meningkatkan efisien perusahaan dalam era VUCA.
3. Berdasarkan penelitian sebelumnya, gambaran OCB pada karyawan swasta masih tergolong rendah, sehingga menjadi *gap* dalam penelitian ini.
4. Terdapat kemungkinan pengaruh faktor eksternal yaitu iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap OCB pada karyawan.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh yang signifikan oleh iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap OCB karyawan swasta di Indonesia.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas maka rumusan masalah yang akan diteliti pada penelitian ini adalah “Apakah iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan swasta di Indonesia?”

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui dan menginfokan kepada pembaca apakah terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap OCB karyawan swasta di Indonesia.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan untuk mampu menambah dan memperkaya khasanah keilmuan pada bidang psikologi industri dan organisasi khususnya mengenai iklim organisasi, persepsi dukungan organisasi dan OCB pada karyawan swasta di Indonesia.

1.6.2. Manfaat Praktis

1.6.2.1 Bagi Subjek

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi gambaran bagi para karyawan mengenai pengaruh dari iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap OCB dalam bekerja sehingga subjek mengetahui pentingnya faktor iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi dalam meningkatkan OCB.

1.6.2.2 Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi gambaran bagi instansi kerja mengenai pengaruh iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap OCB karyawan. Penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi pertimbangan instansi dalam mengoptimalkan iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi untuk memaksimalkan efisiensi organisasi melalui OCB karyawan.