

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini persaingan di dunia bisnis sangat tinggi, sehingga setiap perusahaan berlomba-lomba dalam mencapai target perusahaan dan menciptakan inovasi terhadap kebutuhan konsumen guna mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan. Indikator utama yang mempengaruhi keberlangsungan jangka panjang perusahaan adalah dengan mencapai target produksi. Dalam hal ini peran karyawan sangat penting terhadap proses operasional perusahaan (Septania, 2019).

Sering kali ditemukan permasalahan yang menyebabkan perusahaan mengalami kegagalan yang disebabkan oleh ketidakmampuan beradaptasi dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut, padahal harus diakui manusia adalah faktor penting yang turut menentukan keberhasilan suatu perusahaan (Putra, 2021).

Salah satu kendala yang dihadapi oleh perusahaan adalah dengan munculnya kasus *covid-19*. *Covid-19* menyebar dengan sangat cepat, menyebabkan bencana yang mengerikan diseluruh dunia, termasuk Indonesia (Listiono, 2021). *Covid-19* berdampak pada seluruh masyarakat, baik individu maupun organisasi. Mobilitas masyarakat yang terbatas adalah faktor utama yang menyebabkan turunnya pembelian masyarakat, yang menghambat produksi perusahaan (Susanto & Salim, 2022). Menurut Afikasari & Maqsudi (2023) menemukan bahwa selain sektor informasi dan komunikasi, sebagian besar bisnis mengalami penurunan pada bulan Juni 2020. Fenomena *covid-19* yang terjadi secara global mempengaruhi adanya peningkatan *turnover* dari waktu ke waktu. Berdasarkan (Badan Pusat Statistik, 2020) menyebutkan ada 29,12 juta orang, atau 14,28% dari populasi usia kerja, yang terkena dampak tersebut yakni termasuk pengangguran (2,56 juta orang), Bukan Angkatan Kerja sebanyak 0,76 juta orang, tidak bekerja sebanyak 1,77 juta orang, dan pekerja yang mengalami penurunan jam kerja sebanyak 24,03

juta orang.

Selain permasalahan covid-19, permasalahan yang dihadapi perusahaan pada tahun 2023 adalah resesi. Menteri Keuangan Sri Mulyani sebut kondisi ekonomi global di tahun 2023 akan gelap gulita karena pertumbuhan dunia hanya 2,1 persen. Angka pertumbuhan ini turun drastis dari yang sebelumnya 6,3 persen. Sri Mulyani memperkirakan akan banyak negara yang mengalami resesi. Banyak dampak yang dirasakan perusahaan dari adanya resesi. Salah satunya adalah turunnya pendapatan (Detik, 2023). Selama resesi, banyak perusahaan mengalami penurunan penjualan dan pendapatan. Hal ini dapat menyebabkan pengurangan gaji atau bahkan pemutusan kontrak bagi karyawan. Menurut Sholikhah (2023), penurunan pendapatan ini juga dapat menyebabkan konsumen mengurangi pengeluaran mereka, yang dapat memperburuk situasi ekonomi secara keseluruhan. Permasalahan ini tentunya menjadi tantangan bagi perusahaan karena dengan situasi ini, perusahaan tetap membutuhkan karyawan dengan sikap ketekunan yang tinggi agar mampu meningkatkan kembali efisiensi perusahaan.

Dalam mencapai tujuan tersebut, perusahaan tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang disebut karyawan untuk menjalankan kegiatan di perusahaannya. Banyak masyarakat Indonesia yang menjadi karyawan di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menurut Bahlani (2022), karyawan merupakan tenaga kerja manusia jasmani dan rohani termasuk mental dan pikiran yang pasti dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu komponen penting dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan.

Tentunya perusahaan wajib memiliki karyawan yang memiliki kegigihan yang tinggi di tengah perbaikan ekonomi setelah adanya *covid-19*. Karyawan yang memiliki sifat kegigihan atau *grit* diikuti dengan bekerja keras menghadapi tantangan, mempertahankan usaha dan kepentingan jangka panjang meskipun dihadapkan pada risiko kegagalan, kesulitan, dan masalah dalam prosesnya (Duckworth, 2016). Dengan adanya sifat *grit* pada karyawan dapat meningkatkan efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Dalam dunia kerja kemampuan karyawan untuk memiliki kesuksesan merujuk pada sebuah teori yang ditulis oleh William James pada tahun 1906 yang mempertanyakan bagaimana bisa individu mampu mengoptimalkan seluruh potensi

yang dimiliki secara optimal sedangkan individu lain tidak. Guna mengetahui jawaban dari pertanyaan tersebut yang memiliki dua pertanyaan besar lainnya yaitu apa saja kemampuan yang dimiliki manusia, dan bagaimana cara mengoptimalkan kemampuan ini. Argumentasi yang diberikan untuk mempelajari fungsi yang optimal, harus dipertimbangkan berdasarkan pada pengalaman subjektif yang dialami oleh individu.

Menurut Duckworth (2009), *grit* merupakan upaya untuk terus menerus mencapai yang kita inginkan dengan konsistensi dan ketabahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki karyawan yang memiliki sifat *grit* dalam diri mereka. *Grit* mempunyai dua komponen yakni *Perseverance of Effort* dan *Consistency of Interest*. *Perseverance of Effort* merupakan kemampuan individu tersebut tidak takut menghadapi tantangan, sedangkan *Consistency of Interest* merupakan kemampuan untuk mempertahankan minat individu,

Karyawan yang memiliki *grit* akan menunjukkan kemampuan bekerja yang dihadapkan pada tantangan dan tetap mempertahankan upaya dan tujuan mereka meskipun mengalami kegagalan dan hambatan dalam prosesnya. *Grit* mengacu pada kegigihan dan keinginan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Individu dengan *grit* yang kuat tercermin dari minat mereka yang tidak berubah dan tetap fokus untuk mencapai tujuan utama, bekerja dengan tekun dan gigih serta mengambil keputusan saat menghadapi hambatan dan kesulitan (Duckworth, 2007).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas *grit* pada karyawan ini ditunjukkan oleh fakta pada penelitian Tiara (2013), yang menyatakan bahwa karyawan generasi milenial yang lebih rajin, kecil kemungkinan mengalami kegagalan untuk menyerah, bahkan dapat menghalangi mereka untuk berusaha lebih keras guna mencapai tujuannya. Sebaliknya, Nugroho (2021) menemukan bahwa karyawan generasi milenial memiliki *grit* yang rendah, yang mengakibatkan kurangnya manajemen diri di tempat kerja. Ini ditunjukkan oleh karyawan generasi milenial yang malas bekerja dan mudah putus asa ketika mereka mengalami kegagalan. Kegagalan ini juga akan berdampak pada kualitas kinerja karyawan sehingga menyulitkan perusahaan dalam mencapai target produksi.

Perusahaan harus memiliki karyawan yang tidak hanya memiliki *grit*, tetapi

juga memiliki sifat sukarela untuk mendukung kualitas kerja karyawan dan menunjang tujuan perusahaan. Menurut Latham (2016), menjelaskan bahwa *grit* dapat mengatasi kesulitan sehingga individu dapat menunjukkan komitmen maksimum terhadap OCB atau sukarela memberikan kinerja terbaiknya walaupun tanpa instruksi sebelumnya.

Pada penelitian yang dilakukan (Ramadhani & Hardew, 2024) menunjukan bahwa adanya hubungan antara *grit* dengan OCB, hal ini digambarkan sebagai ketekunan seseorang yang upaya untuk bertahan hidup, mengatasi kesulitan, dan mencapai tujuan, sehingga bekerja secara sukarela di luar lingkup pekerjaannya atau melakukan kinerja yang sangat baik dalam kemajuan organisasi, namun tidak semua karyawan melakukan *grit*.

Organ (2009) menemukan bahwa OCB sebagai perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif. Setiap tindakan atau perilaku sukarela yang berasal dari komitmen karyawan akan, secara alami, memberikan kepuasan bagi karyawan tersebut yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja mereka.

OCB juga didefinisikan sebagai suatu perilaku individu yang dilakukan secara sukarela untuk dapat memberikan kontribusinya kepada suatu organisasi atau perusahaan tanpa berharap mendapatkan kompensasi atau imbalan (Adib, Sari, & Situmorang, 2019). Adapun dampak bagi perusahaan dengan memiliki karyawan dengan OCB yang tinggi maka mereka akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain dan memiliki loyalitas tinggi kepada perusahaan (Rahma, 2017).

Karyawan yang memiliki perilaku OCB, secara sederhana dapat dikatakan mereka yang bersedia mengerjakan beragam tugas dan tanggung jawab diluar *jobdesk* yang telah ditetapkan. Karyawan yang mau bekerja lebih justru dapat memberikan keuntungan kepada perusahaan walaupun tidak secara langsung (Nurhakim, 2016). Adapun dampak bagi perusahaan dengan memiliki karyawan dengan OCB yang baik maka akan memiliki kinerja yang lebih baik dari perusahaan lain dan memiliki loyalitas yang tinggi (Muhdar, 2015). Manfaat OCB bagi suatu organisasi antara lain dapat meningkatkan produktifitas karyawan, menjadi sarana berkoordinasi dalam aktivitas tim kerja secara efektif, mempertahankan stabilitas

kinerja organisasi, membantu kemampuan organisasi untuk dapat mempertahankan dan melakukan adaptasi dengan perubahan lingkungan (Hendrawan, Sucahyawati dan Indriyani, 2018).

Suatu perusahaan yang sukses membutuhkan pegawai yang akan melakukan pekerjaan melebihi tugas yang biasa mereka kerjakan atau dengan kata lain pegawai tersebut akan memberikan sikap OCB yang melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan. Wujud dari perilaku tersebut antara lain dengan membantu rekan dalam timnya, secara sukarela atau tanpa paksaan melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu diperdebatkan, memberikan support atau budaya perusahaan kepada rekan lain apabila mengalami kesulitan dan sesekali mentolerir pekerjaan yang dapat menjadi beban, gangguan dan menyusahkan. Perusahaan menginginkan dan membutuhkan karyawan yang akan melakukan hal-hal yang tidak ada dalam diskripsi tugas pekerjaannya (Risjad dan Hadi, 2023).

Menurut Mishra (2018), seharusnya karyawan mempunyai OCB di perusahaan tempat kerjanya, karena hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang, menunjukkan kemampuan terbaiknya dan memberikan apresiasi yang baik bagi perusahaan. Namun, pada beberapa penelitian didapatkan bahwa OCB pada karyawan masih rendah.

Menurut Williams dan Andreson (1991), mengidentifikasi dua dimensi dari OCB yaitu *OCB-Organization*, yang mana dimensi ini secara langsung menguntungkan organisasi secara umum. Contoh dari dimensi ini, peneliti dapatkan langsung dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan swasta ditunjukkan dengan adanya perilaku karyawan yang merasa memiliki organisasi. Sebagai contoh karyawan yang bekerja pada bidang tertentu, pada saat tidak ada kegiatan yang rutin, karyawan tersebut tanpa diperintahkan langsung membantu bidang lain yang membutuhkan bantuan.

Dimensi lain dari OCB yaitu *OCB-Individual*, yang mana secara tidak langsung berkontribusi untuk efektifitas dalam organisasi. Adapun contoh lain perilaku OCB yang biasa karyawan lakukan adalah membantu karyawan baru dalam beradaptasi dan membantu secara interpersonal karyawan yang menghadapi permasalahan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa tingkah *OCB-Individual*

karyawan pada perusahaan tersebut cukup tinggi.

Selain itu, beberapa karyawan pada beberapa perusahaan menunjukkan sikap OCB yang rendah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor. Beberapa perusahaan yang memberikan beban kerja berlebih namun tidak diberikan kompensasi yang setimpal, ini juga menjadi penyebab rendahnya tingkat OCB pada beberapa karyawan. Karyawan merasa lembur yang mereka kerjakan masih dianggap sebagai “loyalitas”, bukan dianggap sebagai upah lembur.

Sebaliknya, perusahaan yang memberikan apresiasi kerja berlebih dengan memberikan upah lembur sesuai ketentuan memungkinkan memiliki karyawan dengan tingkat OCB yang tinggi. Hal ini yang menjadikan penulis untuk melakukan penelitian ini, apakah dengan sifat OCB yang karyawan lakukan berpengaruh langsung terhadap *grit* atau ketekunan mereka saat bekerja.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Primanda dan Prahara (2022) dengan judul "Karyawan Generasi Milenial: *Grit* dan OCB" menunjukkan keterlibatan disiplin dengan OCB. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan generasi milenial memiliki kecenderungan untuk memiliki OCB yang lebih rendah.

Pada penelitian lainnya, menurut (Podsakoff, 2000) menunjukkan hasil penelitian yang berbeda tentang bagaimana OCB berdampak pada kinerja organisasi mencakup hal-hal berikut: rekan kerja menjadi lebih produktif, manajer menjadi lebih produktif, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu menghemat sumber daya yang tidak digunakan untuk menjalankan fungsi kelompok, menjadi metode yang berguna untuk mengatur kegiatan kelompok kerja, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Parsaulian, 2022), dengan judul “Analisis OCB Dalam Upaya Peningkatan Mutu Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Indonesia” menunjukkan bahwa adanya posisi keterlibatan kerja sebagai mediator yang mempengaruhi manajemen talenta kepribadian dan *grit* terhadap OCB menjadi aspek kebaruan studi secara teoritis. Tujuan dari penelitian ini adalah pengaruh keterlibatan kerja sebagai variabel mediating antara manajemen talenta, kepribadian dan *grit* dengan OCB. Hasil dari penelitian ini adalah pertama, terdapat pengaruh langsung antara manajemen

talenta, kepribadian dan *grit* terhadap OCB. Kedua, keterlibatan kerja tidak memediasi hubungan antara kepribadian terhadap OCB. Ketiga, keterlibatan kerja tidak memediasi hubungan antara *grit* terhadap OCB. Dengan demikian hasil pengujian ini memperlihatkan bahwa keterlibatan kerja hanya memediasi pengaruh hubungan manajemen talenta terhadap OCB, namun tidak memediasi pengaruh kepribadian dan *grit* terhadap OCB

Berdasarkan penelitian sebelumnya, belum ada penelitian yang meneliti tentang pengaruh antara *grit* dan OCB, maka peneliti tertarik untuk meneliti secara empiris apakah pengaruh OCB terhadap *grit* pada karyawan swasta di Indonesia. Hal ini penting khususnya bagi perusahaan, agar perusahaan mampu mendapatkan informasi secara empiris mengenai perilaku *grit* karyawan dan faktor utama dalam bekerja, sehingga tujuan jangka panjang perusahaan dapat tercapai.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan adapun identifikasi masalah pada penelitian ini adalah :

1. Pentingnya *grit* karyawan dalam meningkatkan efisiensi perusahaan pada kondisi ekonomi saat ini.
2. Adanya tantangan bagi perusahaan seperti *covid-19* dan resesi yang dapat menghambat efektifitas perusahaan.
3. Berdasarkan penelitian sebelumnya, gambaran OCB pada karyawan swasta masih tergolong rendah.
4. Belum ada penelitian yang meneliti OCB dan *grit* pada karyawan.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini akan dibatasi pada: pengaruh OCB terhadap *grit* pada karyawan.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini memfokuskan rumusan masalah penelitian yaitu “Apakah terdapat pengaruh OCB terhadap *grit* pada karyawan ?”.

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan memberitahukan kepada pembaca apakah terdapat pengaruh OCB terhadap *grit* pada karyawan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pemaparan diatas, maka terdapat beberapa manfaat dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah mengenai peran OCB terhadap *grit* pada karyawan dalam menjalani kebijakan terkait organisasi serta hasil penelitian ini juga dapat dikembangkan dan dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

#### **1.6.2.1 Bagi Karyawan**

Melalui penelitian ini diharapkan karyawan dapat mengetahui pengaruh OCB terhadap *grit* dalam bekerja. Dengan mengetahui pengaruh OCB terhadap *grit* pada karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja individu.

#### **1.6.2.2 Bagi Instansi**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh instansi mengenai pengaruh



OCB terhadap *grit* pada karyawan. Penelitian ini diharapkan untuk menjadi pertimbangan instansi dalam memaksimalkan kinerja organisasi.

