

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini, di mana perubahan terjadi dengan sangat cepat, ketidakpastian yang tinggi dan persaingan yang ketat, perusahaan dan karyawannya harus terus meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya. Berkaitan dengan hal tersebut, SDM harus proaktif menganalisis secepat mungkin pada perubahan faktor lingkungan eksternal seperti faktor ekonomi, teknologi, dan politik yang mempengaruhi eksistensi perusahaan. Oleh karena itu, jika sebuah perusahaan ingin mempertahankan karyawan terbaiknya, ia harus menerapkan dan memahami manajemen sumber daya manusia yang efektif. Perusahaan yang bertindak secara konsisten, dapat memahami bahwa pengelolaan sumber daya manusia dapat efektif karena tidak hanya berfokus pada karyawan yang ada, tetapi membutuhkan perspektif jangka panjang yang memahami kebutuhan karyawan saat ini, calon karyawan, dan karyawan yang tidak lagi bekerja untuk perusahaan.

Hal tersebut dapat dilihat dalam perusahaan untuk mengetahui mana SDM yang berkualitas dan mana SDM yang tidak berkualitas. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam pengembangan dan mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, motivasi, kekuatan, dan karya dalam hubungan, rasa, dan tujuan. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap organisasi dalam mencapai tujuan. Sehingga dengan majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal yang

memadai, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Oleh sebab itu sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh organisasi secara keseluruhannya untuk membuat suatu pekerjaan menjadi lebih gampang, lebih mudah, dan dapat terselesaikan lebih cepat. Hal tersebut sangat berpengaruh dalam kelangsungan hidup karyawan yang bekerja di perusahaan.

Kelangsungan hidup dan perkembangan dari suatu organisasi dapat ditentukan dari keberhasilan organisasi dalam mengelola SDM. Sumber daya manusia merupakan salah satu organisasi penting dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan memotivasi organisasi semakin maju dan berkembang. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi merupakan hal yang tidak mudah, karena melibatkan berbagai elemen didalamnya antara lain karyawan pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Sumber daya manusia selain salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu.

Begitu pula pada perusahaan PT Kelinci Mas Lumajang. PT Kelinci Mas merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri pengolahan kayu barecore dan rotari. PT Kelinci Mas terletak di Desa Srebet Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang. Penulis memilih untuk mengadakan penelitian di PT Kelinci Mas Lumajang karena adanya berbagai permasalahan terhadap kecerdasan emosional, dukungan organisasi, dan kompensasi didalam perusahaan, yang mengakibatkan suasana kerja menjadi kurang kondusif.

Masalah kecerdasan emosional yang terdapat di PT Kelinci Mas adalah emosi yang kurang stabil dalam menjalin hubungan dengan sesama rekan kerja, sehingga membuat suasana didalam organisasi menjadi kurang efisien dan pekerjaan menjadi tidak terselesaikan. Tidak hanya itu permasalahan mengenai dukungan organisasi yang terjadi di PT Kelinci mas seperti kurangnya dukungan karyawan terhadap rekan kerja yang memiliki masalah dengan perusahaan, sehingga hal tersebut dapat menghambat pekerjaan yang dikerjakannya. Adapun permasalahan selain kecerdasan emosional dan dukungan organisasi yaitu permasalahan mengenai kompensasi dimana PT Kelinci Mas memberikan kompensasi terhadap karyawan tersebut tidak sesuai dengan apa yang sudah dikerjakan. Tentunya dari permasalahan tersebut PT Kelinci Mas perlu mamaksimalkan kinerja karyawannya, agar masalah di dalam perusahaan tidak menjadi ancaman bagi perusahaan tersebut. Dari beberapa masalah dapat ditangani dengan dilakukan atau dibantu oleh karyawan lain agar pekerjaan yang terhambat segera terselesaikan.

Alavi (2013) menyatakan kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah salah satu faktor yang mempengaruhi hubungan antara manajer dan anggota organisasi. Kecerdasan emosional sebagai serangkaian kemampuan pribadi, emosi, dan sosial yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan (Sumiyarsih W, 2017). Kecerdasan emosional mengevaluasi orang dengan aspek emosional, yang berkaitan dengan berapa banyak seseorang memiliki kesadaran dan perasaannya sendiri, dan bagaimana mengendalikan serta mengelolanya. Adapun

permasalahan yang ada di perusahaan mengenai kecerdasan emosional karyawan, dimana hal ini terlihat dari tata cara kerja yang kurang efektif terhadap sekelompok pekerja atau organisasi yang bekerja dibagian yang sama yang tidak bisa menahan amarah atau emosi bila ada karyawan yang melakukan hal-hal tidak sesuai di dalam perusahaan, jika hal itu terjadi dapat menyebabkan semua pekerjaan yang dilakukan menjadi terhambat. Sehingga hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut salah satunya akan mempengaruhi kecerdasan emosional tidak hanya itu dapat juga berpengaruh terhadap dukungan organisasi serta kompensasi terhadap OCB. Rendahnya kecerdasan emosional karyawan, akan mengakibatkan tingkat OCB pada karyawan juga rendah (Anindya, 2011).

Hal ini disebabkan apabila emosi yang kurang dikendalikan akan mengurangi niat untuk membantu rekan kerja bahkan bisa memicu timbulnya masalah antar karyawan. Kecerdasan emosional yang rendah juga akan membawa dampak negatif bagi organisasi terhadap perusahaan, karena rendahnya kualitas layanan dari karyawan kepada perusahaan. Penelitian yang dilakukan Dewi (2016) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi di tempat ia bekerja akan memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Tidak hanya itu adapun pendapat lain mengenai kecerdasan emosioanal yaitu penelitian yang dilakukan Wulandari (2022) menyatakan bahwa kecerdasan emosional terhadap OCB tidak berpengaruh positif dan signifikan.

Keberhasilan organisasi dalam menjawab menghadapi tantangan dan persaingan yang datang ditentukan oleh perilaku karyawan yang melaksanakan tugas sesuai dengan *job description* nya. Perusahaan menekankan bahwa perilaku kooperatif dan saling membantu yang berada di luar persyaratan formal sangat penting bagi berfungsinya suatu organisasi. Perilaku tambahan di luar tempat kerja suatu organisasi sering juga disebut sebagai perilaku kewargaan organisasional atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Veiseh S (2014), perilaku kewargaan organisasional didefinisikan sebagai perilaku peran karyawan yang melampaui persyaratan organisasi seperti menyelesaikan kewajiban dan tugas di luar pekerjaannya, membantu orang lain, dan memberi saran kepada rekannya. Seorang karyawan yang mempunyai perilaku sosial yang tinggi, seperti mudah bergaul, banyak bicara, dan aktif, cenderung mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap rekan kerja, atasan dan organisasi dalam perusahaan.

Karyawan yang mempunyai sifat ingin tahu dan berempati cenderung ingin membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalahnya dan organisasi untuk mencapai tujuan. Perilaku membantu rekan kerja terhadap penyelesaian masalah, dan bekerja keras terhadap organisasi menunjukkan perilaku kewargaan organisasional. Adapun permasalahan yang ada di perusahaan PT Kelinci Mas Lumajang mengenai dukungan organisasi, dimana karyawan melakukan pekerjaannya sendiri atau semena mena dalam bekerja tanpa melihat atau membantu pekerjaan karyawan lainnya sehingga dapat berpengaruh dalam organisasi perusahaan. Dukungan organisasi yang dirasakan mampu

menumbuhkan perasaan untuk mengambil perilaku yang berlebih terhadap pekerjaan mereka. Persepsi semacam ini berpengaruh pada peningkatan kualitas perilaku karyawan terhadap organisasi sehingga mampu menciptakan perilaku OCB. Dukungan organisasional yang dirasakan merupakan sumber daya penting yang semakin diperhatikan dari hari ke hari dalam pengelolaan lingkungan modern dunia usaha terutama di sektor jasa (Beheshtifar, 2013)

Dukungan organisasi atau *Perceived organizational support* (POS) dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan. *Perceived organizational support* (POS) juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi yang dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya *supervisor*) dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka. POS juga dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan akan tersedia dari organisasi pada saat dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan seseorang secara efektif dan pada saat menghadapi situasi yang sangat menegangkan (Endah, 2015).

Penelitian yang dilakukan Saputra (2019) menunjukkan bahwa dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dewi (2016) juga menjelaskan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Adapun penelitian yang dilakukan

Wulandari (2022) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil tersebut memberikan implikasi pada kebijakan pihak manajemen dalam rangka meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan membuat kebijakan yang pro terhadap karyawan. Dukungan organisasi terhadap pegawai yang bekerja untuk organisasi tersebut dianggap penting karena dukungan yang diberikan perusahaan akan berdampak baik pada perusahaan. Dukungan yang diberikan perusahaan juga akan membentuk rasa cinta karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang merasa diberi dukungan oleh perusahaan cenderung memiliki *mindset* untuk memajukan perusahaannya. Rasa cinta dan keinginan akan kemajuan perusahaan merupakan salah satu bentuk loyalitas dari karyawan terhadap perusahaan. Sehingga karyawan yang melakukan atau menjalankan pekerjaan di atas keahliannya bisa mendapatkan balas jasa yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan, hal tersebut dapat dikatakan atau diartikan sebagai kompensasi.

Kompensasi adalah dorongan atau motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja. Kompensasi merupakan balas jasa perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan (Tanthowi, 2014). Maka dari itu sistem kompensasi yang baik adalah yang mampu menjamin kepuasan para pegawai, sehingga organisasi akan memperoleh, memiliki harta serta memperkerjakan sejumlah karyawan dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktifitas bagi kepentingan perusahaan terkait. Penelitian yang dilakukan oleh Fitrianasari D

(2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya persepsi terhadap kompensasi terkait dengan kesesuaian gaji yang mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin kuatnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian menurut Pohan R O, (2021) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Adapun penelitian menurut Rizki V L (2022) kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semakin memberikan kompensasi kepada karyawan maka kinerja akan semakin baik dan semangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Pemberian kompensasi terhadap karyawan merupakan bagian dari kompensasi dan benefit yang diberikan oleh organisasi dapat meningkatkan retensi, sehingga karyawan semakin loyal pada organisasi.

Pada perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang kompensasi dapat diberikan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan diluar batas jam kantor yang sudah ditetapkan misalnya karyawan menambah jam kerja atau bisa disebut dengan lembur, sehingga dengan itu karyawan akan mendapatkan kompensasi berupa uang. Dengan itu karyawan dapat merasa dihargai, karyawan akan betah menjadi bagian dari tim dan organisasi, sehingga akan terbentuk perilaku OCB. Ada banyak jenis kompensasi untuk karyawan. Irawan Hendra D (2014) menjelaskan komponen dan keseluruhan program kompensasi dapat dibagi dalam bentuk kompensasi finansial yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect financial compensation*). Kedua jenis

kompensasi tersebut sama-sama dapat meningkatkan kepuasan pegawai, namun berbeda bentuknya. Kompensasi langsung terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Bahkan, keuntungan nonmateri (*intangible*) yang diperoleh pegawai dari pekerjaannya juga bisa disebut kompensasi. Contohnya adalah sistem kerja fleksibel, lingkungan kerja yang suportif, atau jenjang karir yang terbuka.

Organization Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat “*discretionary*” yang tidak secara langsung diakui oleh sistem penghargaan formal dan secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif. Perilaku yang bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka disebut sebagai perilaku di luar peran (*extra-role behavior*), perilaku ini merupakan perilaku yang sangat dihargai ketika dilakukan oleh karyawan, walau tidak terdeskripsi secara formal karena akan meningkatkan efektifitas dan kinerja. OCB digunakan untuk mengidentifikasi perilaku individu dalam organisasi. Perilaku individu meliputi perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti menjadi suka relawan untuk membantu rekan kerja saat istirahat adalah salah satu contohnya.

Perilaku ini cenderung melihat individu sebagai makhluk sosial (anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.

Pengembangan sumber daya manusia diharapkan karyawan juga dapat mencapai tingkat OCB yang lebih tinggi, dikarenakan perusahaan akan berusaha untuk menumbuhkan kerja yang efektif dimana hak serta kewajiban karyawan bisa diatur dengan selaras sesuai dengan peran, fungsi dan tanggung jawab karyawan sehingga karyawan bisa berpartisipasi bagi perusahaan. Karyawan mampu bekerja dengan maksimal apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemauan dan kemampuan sehingga dapat memenuhi berbagai opsi dalam melakukan pekerjaan. Dalam mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia, karyawan harus ditempatkan pada posisi atau jabatan sesuai dengan minat serta kemampuannya.

Berdasarkan penjelasan latar belakang tersebut, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pada Perusahaan Pt. Kelinci Mas Lumajang).”

1.2 Batasan Masalah

Pembatasan masalah sangat penting agar penelitian ini lebih spesifik dan tidak meluas. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu tentang pengaruh kecerdasan emosional, dukungan organisasi, dan kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB),

2. Penelitian ini dilakukan di PT. Kelinci Mas Lumajang, dengan responden penelitian adalah karyawan pabrik.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, perumusan masalah yang menjadi fokus perhatian adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang?
2. Apakah ada pengaruh signifikan dukungan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang?
3. Apakah ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh signifikan dukungan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh signifikan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Kelinci Mas Lumajang.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermaksud agar mempunyai kegunaan agar mempunyai kegunaan yang diharapkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun kegunaan untuk pihak-pihak yang berkepentingan tersebut:

1. Bagi Peneliti

- a) Untuk memperluas pengetahuan dan wawasan penelitian sekaligus mengembangkan pengetahuan dan menerapkan teori yang telah diperoleh selama kuliah, khususnya tentang kecerdasan emosional, dukungan organisasi, dan kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) studi kasus di PT. Kelinci Mas Lumajang
- b) Untuk memenuhi salah satu tugas akhir perkuliahan dalam mencapai gelar Sarjana S1
- c) Bagi peneliti lain selanjutnya

Sebagai bahan masukan dan referensi bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian sejenis tentang OCB serta variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pada tempat dan periode yang berbeda.

2. Bagi instansi terkait (PT. Kelinci Mas Lumajang)

Penelitian ini diharapkan bisa memberi informasi mengenai kondisi lingkungan kerja serta pengaruhnya secara langsung terhadap kinerja organisasi karyawan secara tidak langsung melalui kerja di dalam perusahaan, yang

kemudian dapat menjadi pedoman bagi perusahaan agar dapat memecahkan masalah perusahaan dan dapat memberikan masukan dalam hal pemikiran, yang akan berguna untuk pembuatan keputusan di masa sekarang maupun masa mendatang.

3. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti di masa mendatang, memberikan sumbangan pemikiran dan menambah wawasan pengetahuan.

