

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada masa sekarang ini tingkat persaingan bisnis semakin tinggi, terutama dalam memasuki era globalisasi. Pesaing yang muncul bukan hanya kalangan dalam negeri namun juga dari luar negeri, ditambah dengan perubahan selera masyarakat. Dan dalam menghadapi situasi seperti ini maka perusahaan membutuhkan karyawan yang merasa nyaman dan terikat dengan perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat bekerja secara efektif sehingga dapat meningkatkan produktifitas perusahaan. Berbagai cara dilakukan oleh beberapa organisasi untuk mempertahankan talenta terbaiknya agar bertahan, dan bahkan dapat memberikan segala kemampuannya secara sukarela bagi kemajuan perusahaannya.

Rasa nyaman serta merasa terikat ini dikenal dengan nama *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan konsep yang relatif baru bagi manajemen. Konsep ini menjadi sebuah pembahasan yang menarik bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia (Saks, 2006). Para praktisi

organisasi dan para peneliti menjadikan topik ini penting karena diketahui dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang *engaged* tidak hanya memberikan kontribusi lebih tetapi juga lebih loyal dan karenanya lebih kecil kemungkinannya untuk secara sukarela meninggalkan organisasi (Macey dan Schneider, 2008). Adapun karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap kualitas kerjanya merupakan salah satu efek dari karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi.

Salah satu faktor yang membuat karyawan memiliki rasa keterikatan adalah dengan adanya *Perceived Organizational Support* (POS). Organisasi umumnya memberikan bentuk – bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut mampu menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat POS yang tinggi lebih maksimal memberikan kerjanya. Persepsi karyawan yang baik terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support* / POS) kepada kualitas kehidupan kerja mereka akan menimbulkan rasa “hutang budi” dalam diri mereka pada organisasi sehingga mereka akan merasa

memiliki kewajiban untuk membayarnya. Mungkin diajukan bahwa tingkat POS yang lebih tinggi memungkinkan karyawan untuk mengeksploitasi kemampuan mereka tanpa ancaman terhadap *self-esteem* mereka, kedudukan sosial, atau pekerjaan. Saat karyawan melihat seperti keamanan psikologis, mereka juga mampu membuat lebih baik merasakan pekerjaan dan pengalaman mereka lebih sehat interpersonal interaksi.

“*Perceived Organizational Support* (POS) adalah tingkat sejauh mana karyawan yakin kontribusi dan kesejahteraannya dihargai organisasi” (Robbins dan Judge, 2008:103). Berdasarkan pendapat tersebut di ketahui bahwa POS adalah persepsi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Organisasi umumnya memberikan bentuk – bentuk dukungan positif kepada karyawan misalnya dengan memberi persetujuan, rasa hormat, perlakuan adil, gaji, promosi, hak bersuara, akses informasi serta bantuan lain yang dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan dan kesejahteraan.

Merujuk pada pemahaman tentang *employee engagement*, bahwa sebelumnya telah dilakukan penelitian oleh Saks (2006) terkait dengan faktor –

faktor pendahulu (*antecedent*) dari *employee engagement*, yaitu *perceived organizational support*, karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, keadilan distribusi dan prosedur. Hasil dari penelitian tersebut bervariasi, namun ada tiga faktor yang terbukti mempengaruhi *employee engagement*, salah satu faktornya adalah karakteristik pekerjaan (Saks, 2006)

Susanti (2015) menyatakan bahwa *job characteristic* dapat mempengaruhi *engagement* karyawan. Pekerjaan dengan tingkat karakteristik kerja yang tinggi memperlengkapi individu – individu dengan ruang dan insentif untuk membawa diri mereka ke dalam kerja atau menjadi lebih diikat (*engaged*) (Kahn, 1992; dalam Saks, 2006). Dari perspektif SET (*Social Exchange Theory*), bahwa ketika para karyawan yang diperlengkapi dengan tantangan dan pemerdayaan pekerjaan akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan tingkat keterikatan yang lebih tinggi.

Karakteristik pekerjaan pertama kali dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1976) melalui model karakteristik pekerjaan (*job characteristics model/ JCM*), yang memberikan sebuah penjelasan bagaimana struktur kerja mempengaruhi

perilaku karyawan dan sikap mereka terhadap kondisi kerja. Melalui dimensi inti spesifik keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, umpan balik dan otonomi, dan Hackman dan Oldham (1976) menjelaskan bagaimana elemen ini dapat mempengaruhi hasil kerja dan motivasi karyawan. Model ini mengasumsikan bahwa pekerjaan dapat digambarkan dalam hal satu set yang karakteristik. Melalui teori ini, disebutkan bahwa tingginya tingkat dimensi-dimensi pekerjaan menyebabkan tingkat kepuasan yang tinggi, motivasi, dan kinerja, serta rendahnya tingkat absensi, dan *turnover* karyawan.

Dengan adanya dukungan dari perusahaan serta *job characteristic* yang sesuai dengan harapan karyawan, maka perusahaan berharap selain rendahnya tingkat *turnover* maka akan timbul suatu sikap yang memberikan dampak positif kepada organisasinya dan tindakan ini dilakukan secara sukarela oleh karyawan. Sebagai wujud dari rasa *engaged* antara karyawan dengan perusahaan. Sikap ini dikenal dengan nama *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau juga yang dikenal dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi adalah sebuah perilaku di mana seseorang mau melakukan sesuatu di luar apa yang sudah dideskripsikan oleh pekerjaannya, dan tidak memiliki penghargaan (*reward*) untuk itu. Sebagai contoh OCB, jika ada seorang pekerja yang bersedia membantu atasan atau teman kerjanya untuk melakukan pekerjaan yang tidak ada dalam kontrak kerjanya, maka orang tersebut dikatakan memiliki OCB yang baik. Dengan contoh tersebut kita dapat menyimpulkan bahwa OCB memiliki dampak terhadap efektivitas suatu organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* (POS), *job characteristic* dan *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini dilakukan di salah satu pusat perbelanjaan cukup besar di Surabaya yaitu ITC Surabaya – Mega Grosir, pusat perbelanjaan ini beralamat di Jl. Gembong No. 20-30 Surabaya. ITC Surabaya dikelola oleh PT. Citra Agung Tirta Jatim, namun dikembangkan oleh tiga pengembang besar di bawah bimbingan PT. Duta

Pertiwi Tbk. Salah satu pengembangnya, Trisensa Pakuwon, telah sukses dengan beberapa proyek besar di Jakarta, Surabaya, Singapura, Malaysia dan Hong Kong.

Saat ini keberadaan pusat perbelanjaan mengalami perubahan yang sangat cepat, terutama dengan adanya sistem *on – line* dalam berbagai hal. Hal ini akan berpengaruh terhadap pendapatan yang akan diperoleh pusat perbelanjaan itu sendiri. Perusahaan membutuhkan karyawan yang merasa terikat agar dapat bekerja semaksimal mungkin selain itu dengan adanya rasa terikat terhadap perusahaan diharapkan dapat membuat karyawan memberikan perhatian atau tindakan yang melebihi harapan perusahaan itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara informal yang dilakukan, beberapa karyawan merasa kurang terikat dengan perusahaan. Hal ini disebabkan karyawan merasa kurangnya dukungan yang positif dari perusahaan dari rasa kurang terikat ini, jika karyawan kurang merasa terikat maka karyawan akan sulit untuk dapat memberikan tindakan / dukungan yang melebihi dari harapan perusahaan, padahal dengan hal tersebut dibutuhkan oleh perusahaan dalam menghadapi

persaingan saat ini. Karena dengan hal tersebut dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan usahanya.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *perceived organizational support* (POS) berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT Citraagung Tirta Jatim?
2. Apakah *job characteristic* berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT Citraagung Tirta Jatim?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Citraagung Tirta Jatim?
4. Apakah *perceived organizational support* (POS) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Citraagung Tirta Jatim?
5. Apakah *job characteristic* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Citraagung Tirta Jatim?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *employee engagement* di PT Citraagung Tirta Jatim
2. Untuk menganalisis pengaruh *job characteristic* terhadap *employee engagement* di PT Citraagung Tirta Jatim
3. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Citraagung Tirta Jatim
4. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Citraagung Tirta Jatim
5. Untuk menganalisis pengaruh *job characteristic* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT Citraagung Tirta Jatim

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat akademis dan praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

### a. Manfaat akademis

1. Sebagai bahan penelitian lebih lanjut dan sebagai bahan referensi bagi penulis lain yang mengambil masalah yang sama.
2. Sebagai acuan dan bahan pertimbangan penilaian studi peneliti, patokan dalam memberi nilai, sekaligus wawasan baru tentang perceived organizational support (POS), job characteristic terhadap organizational citizenship behavior (OCB) melalui employee engagement.

### b. Manfaat praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu mengembangkan pemikiran bagi PT Citraagung Tirta Jatim sebagai masukan dalam pertimbangan untuk pengambilan keputusan / kebijaksanaan oleh pihak perusahaan dalam rangka meningkatkan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.