

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, perkembangan ilmu dan persaingan bisnis yang semakin pesat, akan menimbulkan tantangan baru yang harus dihadapi oleh perusahaan. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan berkualitas agar mampu mencapai keunggulan kompetitif dan dapat bersaing di pasar global. Organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki, karena pada dasarnya SDM merupakan elemen utama dari sebuah organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi (Hasibuan, 2018).

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan pada manajemen sumber daya manusia yang baik. Hal ini harus menjadi prioritas utama organisasi untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi. Kinerja anggota merupakan faktor yang penting dalam kelangsungan suatu organisasi, hal ini dikarenakan baik atau tidaknya kinerja seorang anggota organisasi berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi selanjutnya. Oleh karena itu, penting bagi karyawan untuk mengembangkan *extra-role behavior* yang salah satunya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (Uttungadewi & Indrawati, 2019).

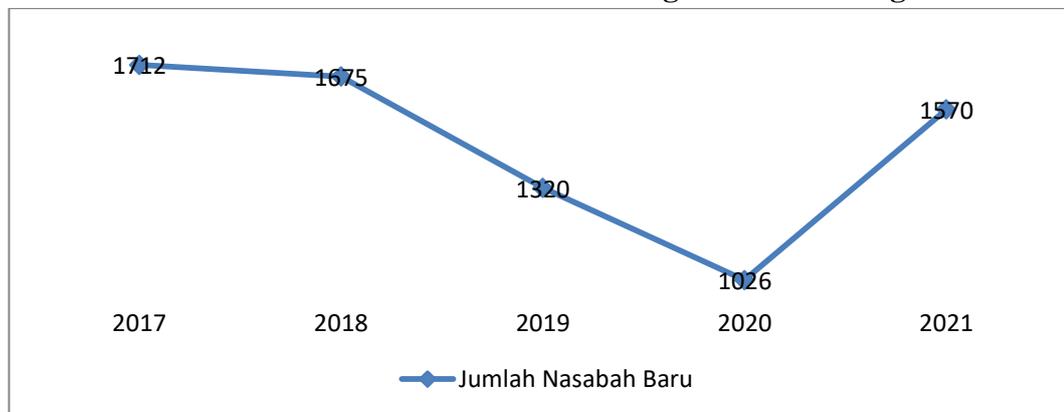
Fenomena yang terjadi saat ini adalah PT Bank Nagari Kota Padang berdasarkan kondisi perusahaan melalui pengamatan langsung diperoleh bahwa masih kurangnya rasa peduli dan saling membantu sesama karyawan. Adanya persaingan karyawan yang masih tinggi. Karyawan dituntut untuk mampu

bersaing didalam lingkungan organisasi dan mampu mewujudkan tujuan yang diinginkan perusahaan. Tekanan pada kondisi kerja yang berdampak pada faktor-faktor kondisi kehidupan kerja yang belum memadai yang diasumsikan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada penurunan kinerja karyawan serta menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang.

Fenomena yang terhadai di PT. Bank Nagari Kota Padang bahwa kinerja para karywan masih belum terlaksana secara maksimal, hal ini dapat dilihat dari sisitem penilaian kinerja karyawan dimana masih terdapatnya jumlah kinerja karyawan yang kurang dan masih banyaknya kinerja karyawan dengan kategori cukup. Pada tahun 2019 jumlah karyawan dengan predikat kerja yang sangat baik hanya berjumlah 8 karyawan dan karyawan dengan kinerja baik berjumlah 26 karyawan, sementra sisanya 16 karyawan memiliki penilaian kinerja kategori cukup baik dan 2 karyawan dengan kinerja yang kurang baik. Semantara itu pada tahun 2020 terjadi penurunan jumlah karyawan dengan predikat kinerja sangat baik dengan jumlah hanya sebanyak 6 karyawan, karyawan dengan kinerja baik 29 karyawan, karyawan dengan kinerja cukup baik 18 karyawan, dan 1 karyawan bekerja dengan kurang baik. Untuk tahun 2021 dengan 12 diantaranya mendapatkan predikat sangat baik, 24 karyawan berpredikat baik, 16 karyawan mendapatkan predikat cukup baik, dan sisanya berpredikat kurang baik.

Kinerja karyawan juga dapat dilihat dari jumlah penambahan nasabah baru yang ada di PT Bank Nagari Kota Padang. Berikut merupakan gambaran jumlah nasabah baru selama tahun 2017-2021 :

**Gambar 1.1**  
**Jumlah Nasabah Baru PT Bank Nagari Kota Padang**



Sumber : Data dioalah (2022)

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat bahwasanya penambahan jumlah nasabah tiap tahunnya mengalami penurunan, terlihat pada tahun 2017 jumlah nasabah baru sebanyak 1.712 nasabah, dan turun menjadi 1.675 nasabah pada tahun 2018. Pada tahun 2019 kembali turun menjadi 1.320 nasabah dan akibat adanya fenomena pandemi Covid-19, pada tahun 2020 terjadi penurunan yang signifikan dengan jumlah nasabah baru sebanyak 1.026 nasabah. Dengan telah belakung *new normal*, pada tahun 2021 jumlah nasabah baru mengalami kenaikan yang signifikan sebesar 1.570 nasabah. Penurunan kinerja yang dialami selama tahun 2017-2020 bisa diakibatkan karena kurang maksimalnya kinerja dari karyawan PT Bank Nagari Kota Padang, terlebih karyawan bagian *marketing*. Mereka dirasa gagal dalam menjual produk layanan simpan pinjam kepada konsumen sehingga terjadinya penurunan jumlah nasabah baru tiap tahunnya

Untuk mendukung fenomena dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* di atas, penulis melakukan survey awal dengan menyebarkan kuesioner mengenai kinerja pegawai kepada 10 orang responden atau karyawan PT Bank Nagari Kota Padang dengan hasil pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Survey awal Kinerja karyawan PT Bank Nagari Kota Padang**

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya		Tidak	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Bapak/ibu mampu menyelesaikan tugasnya tepat waktu	4	40%	6	60%
2	Bapak/ibu dapat memberikan hasil kerja sesuai dengan kuantitas	3	30%	7	70%
3	Bapak/ibu dapat memberikan hasil kerja sesuai dengan kualitas	4	40%	6	60%
4	Apakah kontribusi bapak/ibu terhadap perusahaan sudah cukup baik	5	50%	5	50%

Sumber : Data diolah penulis (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas hasil dari *survey* awal mengenai kinerja pegawai yaitu kurangnya rasa tanggung jawab karyawan PT Bank Nagari Kota Padang terhadap pekerjaannya dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing - masing karyawannya. Kurangnya ambisi karyawan dalam mencapai target dan menyelesaikan tugasnya sesuai tepat waktu dan hasil yang maksimal. Dan yang menyebabkan buruknya kualitas dan kuantitas kerja yaitu adanya beberapa karyawan yang kurang mendapatkan perhatian dari atasannya atau kepala bidangnya sehingga membuat kualitas dan kuantitas kerja mereka menurun.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Adanya perilaku tersebut diharapkan mampu membuat perusahaan lebih efektif. Organisasi yang efektif membutuhkan *Organizational Citizenship Behavior* sehingga karyawan dituntut untuk bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*) tapi

juga mampu dan mau bekerja di luar tugas pokoknya (*extra- role*) tidak secara langsung mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau penggajian formal (Sumiati et al., 2018).

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial, dibandingkan sebagai makhluk individu yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, karyawan mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada karyawan lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik (Marhamah, 2018).

Ada banyak faktor yang mampu mempengaruhi perilaku OCB. Menurut (Metofani. N, 2018) salah satu yang mempengaruhi perilaku OCB adalah *fun at work*. *Fun at work* merupakan salah satu jenis iklim organisasi yang mulai diterapkan di beberapa perusahaan pada era globalisasi sekarang ini. *Fun at work* dibentuk untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan agar meningkatkan kinerjanya.

*Fun at work* dapat digambarkan sebagai keterlibatan seorang individu baik secara sosial, interpersonal atau dalam pengerjaan tugas dengan fun dan penuh humor yang memberikan individu tersebut suasana yang menghibur, nyaman dan menyenangkan. *Fun at work* dapat tercipta dengan lingkungan kerja yang di desain khusus untuk membuat karyawan fun dalam bekerja, interaksi antara karyawan dengan humor, maupun dengan kegiatan-kegiatan yang mampu

membuat karyawan merasa senang dan puas dalam bekerja (Wardani & Helmy, 2020).

*Fun at work* merupakan hal penting yang harus diterapkan dalam perusahaan, karena ketika karyawan merasakan fun dalam pekerjaannya maka akan meningkatkan semangat dan produktivitasnya. *Fun at work* digambarkan sebagai keterlibatan individu dalam interaksi sosial, inter personal atau dalam pengerjaan tugas dengan fun dan penuh humor yang memberikan individu tersebut suasana yang menghibur, nyaman dan menyenangkan. Dengan menerapkan *fun at work* akan meningkatkan hubungan antara karyawan yang bekerja dengan fun (Metofani. N, 2018).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi perilaku OCB adalah keterlibatan kerja. Karyawan dengan keterlibatan kerja yang rendah memiliki ciri-ciri memandang pekerjaan sebagai bagian yang tidak penting dalam hidupnya, memiliki rasa kurang bangga terhadap perusahaan, dan kurang berpartisipasi terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan benar-benar serius menangani jenis pekerjaannya dengan demikian hal tersebut dapat mengurangi tingkat absensi dan rendahnya tingkat pengunduran diri. Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, individu yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi maka akan lebih cenderung untuk terlibat dalam segala aktivitas perusahaan (Metofani. N, 2018).

Keterlibatan kerja karyawan yang tinggi terbukti mampu meningkatkan perilaku OCB. Hal ini berlaku juga sebaliknya, jika keterlibatan karyawan rendah,

maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja dan menurunkan perilaku OCB. jika karyawan merasa terlibat dalam pekerjaannya tentu karyawan tersebut akan merasa puas akan apa yang telah diberikan oleh perusahaan, dan hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan sendiri. Begitupun sebaliknya bila karyawan tidak terlibat dengan organisasi secara sungguh-sungguh dan tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut memiliki kinerja rendah (Ilhamiyah & Harsono, 2022).

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku OCB telah banyak dilakukan, diantaranya dilakukan oleh (Wardani & Helmy, 2020) menemukan bahwa *fun at work* berpengaruh signifikan terhadap OCB. Karyawan yang terasa senang dalam bekerja, akan menjalin hubungan dengan sesama rekan kerja dan saling membantu dalam hal pekerjaan. Selain itu penelitian dari (Metofani. N, 2018) juga menemukan bahwa *at work* berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh (Wirawan, 2018) menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB. Dengan keterlibatan kerja tinggi atau OCB yang tinggi juga akan membuat lebih banyak kontribusi untuk perusahaannya. Kemudian penelitian dari (Ilhamiyah & Harsono, 2022) dan (Saputra & Indrayani, 2019) juga menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB.

Penelitian ini adalah pengembangan dari penelitian sebelumnya dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dimana kepuasan kerja akan berfungsi sebagai variabel mediasi hubungan antara *fun at work* dan keterlibatan kerja terhadap OCB yang nantinya digunakan untuk melihat

hubungan secara langsung dan tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini.

Kepuasan kerja adalah salah satu alasan meningkatnya kinerja karyawan, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan. Seseorang yang memiliki kepuasan dalam bekerja akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal yang lebih diluar tanggung jawab formalnya yang menciptakan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (Dewi & Suwanda, 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh (Metofani. N, 2018) menemukan bahwa *fun at work* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin fun karyawan dalam bekerja, berarti kepuasan kerja karyawan tersebut akan meningkat. Selain itu penelitian dari (Wiroko, 2021) juga menemukan bahwa *fun at work* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Seprianto, 2021) dan (Kambunawati, 2022) menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin sering karyawan dilibatkan dalam suatu pekerjaan, maka dia akan merasa puas atau capaiannya dari pekerjaan tersebut. Selain itu penelitian itu (Ngangi et al., 2019) juga menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* telah banyak dilakukan, diantaranya dilakukan oleh (Hasan Alfani & Hamzah, 2019) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang

signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* . Selain itu (Anjani, 2020) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* .

Berdasarkan latar belakang masalah dan penelitian terdahulu, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh *Fun at work* Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Ocb Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Nagari Kota Padang.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Penurunan jumlah nasabah pada produk tabungan yang disebabkan oleh pelayanan dari pihak bank yang kurang maksimal pada PT Bank Nagari Kota Padang
2. Pesatnya persaingan antar kantor cabang akan menimbulkan tantangan baru yang harus dihadapi oleh perusahaan pada PT Bank Nagari Kota Padang
3. Adanya tuntutan bagi karyawan untuk bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya tapi juga mampu dan mau bekerja di luar tugas pokoknya.
4. Menurunnya tingkat pendapatan akibat persaingan antar bank menyebabkan karyawan menjadi kurang puas dengan hasil kerja yang dilakukan sehingga mengurangi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada diri karyawan pada PT Bank Nagari Kota Padang.

5. Sulitnya menciptakan sifat sukarela dari diri karyawan pada PT Bank Nagari Kota Padang
6. Pekerjaan dianggap sebagai beban, sehingga tidak ada sifat *fun at work* pada diri karyawan
7. Masih kurangnya sifat *fun at work* dari diri karyawan saat bekerja
8. Masih banyaknya karyawan yang merasa tidak dilibatkan dalam pekerjaan yang mereka inginkan
9. Karyawan cenderung merasa tidak puas dalam bekerja
10. Individu yang tidak puas akan pekerjaannya sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dibatasi dengan : Variabel independen yaitu *fun at work* dan keterlibatan kerja. Variabel dependen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* . Variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Dengan objek penelitian pada PT Bank Nagari Kota Padang , tahun penelitian 2022.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *fun at work* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Nagari Kota Padang?
2. Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Nagari Kota Padang?

3. Bagaimana pengaruh *fun at work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Nagari Kota Padang?
4. Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Nagari Kota Padang?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Nagari Kota Padang?
6. Bagaimana pengaruh *fun at work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Nagari Kota Padang?
7. Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Nagari Kota Padang?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang diharapkan dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *fun at work* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Nagari Kota Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Nagari Kota Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *fun at work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Nagari Kota Padang.

4. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Nagari Kota Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Nagari Kota Padang.
6. Untuk menguji dan mengestimasi pengaruh *fun at work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Nagari Kota Padang.
7. Untuk menguji dan mengestimasi pengaruh keterlibatan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Nagari Kota Padang.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan kegunaan dan kontribusi sebagai berikut :

1. Bagi Bank Nagari

Sebagai bahan pertimbangan dalam mengaplikasikan variabel-variabel penelitian ini dan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dan juga kepuasan kerja karyawan PT Bank Nagari Kota Padang

2. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai *fun at work*, keterlibatan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* serta kepuasan kerja.

3. Bagi penelitian yang akan datang

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan wacana sehingga dapat bermanfaat untuk penelitian selanjutnya mengenai manajemen sumber daya manusia.