

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (**Sutrisno, 2016**). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Dalam sebuah organisasi maupun perusahaan sumber daya manusia merupakan elemen terpenting di dalamnya. Karyawan sebagai perwujudan dari

sumber daya manusia memegang peran sebagai perencana sekaligus penggerak kegiatan atau aktivitas dalam organisasi. Oleh karenanya, karyawan memiliki kontribusi terbesar dalam kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk mampu menciptakan kesuksesan tersebut, karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Untuk menciptakan hal tersebut, maka dibutuhkan individu atau karyawan yang mampu memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi. Kontribusi lebih ini biasa dikenal dengan sebutan *organizational citizenship behavior* atau biasa disingkat OCB.

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku karyawan melebihi tugas yang diberikan, tidak secara langsung mempengaruhi sistem reward atau gaji, namun merupakan salah satu perilaku yang menjadi kewajiban sebagai karyawan untuk mendukung fungsi dari organisasi itu sendiri (Wirawan, 2016). Dengan kata lain, OCB adalah sebuah kerelaan mengerjakan tugas melebihi tugas pokoknya atau kerelaan mengerjakan tugas diluar atau peran formal yang telah ditetapkan tanpa adanya permintaan dan reward secara formal dari organisasi. OCB juga didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya. Perilaku karyawan yang melebihi deskripsi pekerjaannya diyakini akan mampu meningkatkan kinerja organisasi, hal ini akan mendorong efektifitas pencapaian tujuan organisasi perusahaan.

Organizational citizenship behavior (OCB) termasuk perilaku karyawan yang dicirikan sebagai extra-peran, dan dengan demikian, tidak secara resmi didefinisikan atau dihargai oleh organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa OCB dapat menjadi faktor penting dalam perkembangan karyawan dan kinerja

organisasi. Selanjutnya ia juga mengungkapkan bahwa OCB akan berhubungan dengan lima parameter dalam penyelenggaraan organisasi, yaitu mengurangi turnover, mengurangi tingkat absensi dan meningkatkan kepuasan dan loyalitas dari karyawan serta pelanggan. Hal ini berarti OCB merupakan suatu bagian dari perilaku individu dalam hal ini karyawan yang sangat penting dalam pelaksanaan setiap tugas dan kewajiban karyawan selanjutnya akan bermuara pada keberhasilan perusahaan.

Menurut **(Sunyoto, 2017)** Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara lain karakteristik individu yang merupakan sikap seseorang dalam Situasi Kerja, Karakteristik Pekerjaan, Budaya dan Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dari Pekerja, Komitmen Organisasi, Komunikasi Dalam Lingkungan Kerja, *Servant Leadership*, Masa Kerja dan Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*). Menurut **(Hasibuan, 2016)** *Self Efficacy* adalah evaluasi seseorang terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk melakukan sebuah tugas, mencapai tujuan atau mengatasi hambatan. Menurut **(Robbins & Coutler, 2016)** Dukungan Organisasi yang dirasakan atau *Perceived Organizational Support* adalah tingkat dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Menurut **(Sadarmayanti, 2016)** Keterlibatan Kerja adalah sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas karyawan dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya suatu organisasi.

Perceived Organizational Support dapat juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada karyawan. Apabila pihak organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka para karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen yang dimiliki organisasi terhadap mereka. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dapat dianggap memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti adanya perasaan diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, mendapatkan berbagai akses informasi, serta beberapa bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif.

Terdapatnya norma timbal balik ini menyebabkan karyawan dan organisasi harus saling memperhatikan beberapa tujuan yang ada dalam hubungan kerja tersebut. Karyawan yang menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasinya.

Employee Engagement atau keterlibatan kerja adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen

organisasi yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional (Sadarmayanti, 2016).

Employee Engagement bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

Perilaku OCB muncul adalah karena inisiatif yang tumbuh dari seseorang, seseorang akan timbul inisiatif karena memiliki rasa peduli yang tinggi. OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pegawai sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik. Tidak semua karyawan dalam perusahaan memiliki inisiatif yang tinggi, lebih banyak ditemukan karyawan yang bersifat acuh tak acuh terhadap karyawan lain dan bahkan juga pada organisasi sehingga merasa tanggung jawabnya sebagai karyawan cukup hanya untuk melaksanakan tugasnya sesuai *job description* masing-masing dan jika itu telah mereka lakukan mereka merasa tanggung jawabnya sebagai karyawan telah dilakukannya dengan baik. Dilapangan masih banyak ditemukan karyawan yang pada saat masih dalam jam kerja yang melakukan hal – hal yang

diluar pekerjaannya dan bahkan menggunakan handphonenya untuk bermain game disaat waktu jam kerja yang seharusnya menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga karyawan terkesan hanya sibuk dengan urusan pribadinya sendiri dan bukan melakukan kewajibannya sebagai karyawan yang mungkin bisa melakukan hal penting lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan. Bukan hanya itu, saat masih dalam jam kerja banyak karyawan yang keluar dari ruangan kerjanya untuk pergike kantin atau koperasi perusahaan sambil menikmati makanan yang seharusnya bisa dilakukan diwaktu jam istirahat. Perilaku seperti ini bukanlah suatu hal yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawannya, karena jika semua karyawan pada perusahaan memiliki perilaku seperti yang telah dijelaskan tentu sangat mempengaruhi produktifitas dan efektivitas perusahaan. Jika dibiarkan begitu saja hingga berlarut-larut maka hal ini akan menjadi masalah yang sangat besar karena SDM adalah sumber daya utama dalam suatu organisasi. Hal seperti inilah yang perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan untuk menjamin keberlangsungan aktifitas organisasi sehingga karyawan dapat bersinergi dalam pekerjaan dengan harapan mendapatkan kinerja yang optimal.

PT. PLN (Persero) merupakan sebuah BUMN yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Direktur Utamanya saat ini adalah Zulkifli Zaini. Ketenagalistrikan di Indonesia dimulai pada akhir abad ke-19, ketika beberapa perusahaan Belanda mendirikan pembangkitan tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Pengusahaan tenaga listrik untuk kepentingan umum dimulai sejak perusahaan swasta Belanda N.V. NIGM memperluas usahanya di bidang

tenaga listrik, yang semula hanya bergerak di bidang gas. Kemudian meluas dengan berdirinya perusahaan swasta lainnya

PLN Wilayah Sumatera Barat saat ini memiliki 1.105.279 pelanggan. Wilayah kerja PLN Wilayah Sumatera Barat adalah 19 kota kabupaten di Sumatera Barat dan 1 kabupaten di Jambi yaitu Kerinci. Dengan 4 Area yaitu Area Padang, Bukittinggi, Solok dan Payakumbuh, PLN Sumbar siap memberikan pelayanan kepada pelanggan dan siap memberikan kesinambungan listrik kepada pelanggan. Pegawai yang berjumlah 1.025 orang siap memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan terus mengembangkan layanan-layanan kelistrikan yang dipasok melalui sistem interkoneksi Sumatera dan juga sistem isolated PLTD di beberapa tempat yaitu Sungai Penuh Kerinci, Pesisir Selatan dan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

Berdasarkan pernyataan diatas berarti dalam upaya menciptakan kinerja karyawan Perusahaan PLN Wilayah Sumatera Barat masih terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di Perusahaan PLN Wilayah Sumatera Barat antara lain adalah tidak mencapainya target yang telah ditentukan oleh PLN tiap tahun dan kurang stabilnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh PLN. Hal ini dapat disebabkan oleh perilaku atau kebiasaan karyawan dan kontribusi yang diberikan (OCB) dalam melaksanakan pekerjaannya masih kurang maksimal. Serta tidak adanya kepercayaan diri dan dorongan yang kuat untuk mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Permasalahan yang terjadi di PT. PLN Wilayah Sumatera Barat terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) berdasarkan wawancara dengan staf menejer PT. PLN Wilayah Sumatera Barat pada tanggal 3 April 2021 diantaranya sebagai berikut :

Tabel 1.1
Permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. PLN
Wilayah Sumatera Barat

No.	Permasalahan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) PT. PLN	Pecapaian Kinerja
1.	Kesadaran karyawan yang kurang untuk memberikan hasil yang maksimal atas pekerjaan yang dilakukan.	78%
2.	Kesadaran karyawan yang kurang untuk membersihkan area tempat mereka bekerja.	84%
3.	Karyawan tidak mau saling membantu dalam proses pekerjaan yang sama dan sejenis.	71%

(Sumber : *Observasi awal*)

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) belum optimal, disinyalir disebabkan oleh *Self Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* melalui *Employee Engagement* atau Keterlibatan Kerja. Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya & Yuniawan, 2017) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Namun pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sriathi, 2017) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang dilakukan oleh (Wibawa, 2019) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Ayu & Adnyani, 2018) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Self Efficacy*, *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN Wilayah Sumatera Barat**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka terdapat permasalahan sebagai berikut:

1. *Self efficacy* karyawan PLN Wilayah Sumatra Barat yang kurang maksimal.
2. Kurangnya penerapan *Organizational citizenship behavior* oleh karyawan PLN Wilayah Sumatra Barat.
3. Kurangnya *Perceived organizational support* oleh karyawan terhadap PLN Wilayah Sumatra Barat.
4. Kurangnya *Employee engagement* karyawan PLN Wilayah Sumatra Barat.
5. Motivasi karyawan yang masih rendah serta kurangnya dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
6. Komunikasi yang belum baik antara pimpinan dan karyawan, karyawan dan karyawan, karyawan dan pelanggan PLN Wilayah Sumatra Barat.
7. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan PLN Wilayah Sumatra Barat.
8. Banyaknya ditemukan pegawai yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

9. Terdapatnya pegawai yang stress karena tingginya tuntutan kerja yang harus dilakukan.
10. Kurangnya dilakukan evaluasi kerja yang rutin oleh pimpinan PLN Wilayah Sumatra Barat.

1.3 Batasan Masalah

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan *Self Efficacy* (X_1), *Perceived Organizational Support* (X_2), sebagai variabel bebas terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebagai variabel terikat dan *Employee Engagement* (Z) sebagai variabel intervening pada PLN Wilayah Sumatra Barat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?
2. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?
3. Bagaimana pengaruh *self efficacy* persepsi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?
4. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?
5. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?

6. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?
7. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat ?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menganalisis dan mengestimasi diantaranya sebagai berikut :

1. Pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.
2. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.
3. Pengaruh *self efficacy* arisial terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.
4. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.
5. Pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.
6. Pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.

7. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan PLN Wilayah Sumatera Barat.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada *Self Efficacy, Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN Wilayah Sumatera Barat. berkaitan dengan *self efficacy, perceived organizational support, dan employee engagement* bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan serta sebagai bahan bacaan yang bermanfaat selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.