

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting karena manusia adalah faktor utama dalam menggerakkan roda organisasi termasuk sebagai faktor utama dalam mencari inovasi atau ide-ide kreatif. Schular (1990) mengatakan bahwa yang dapat fleksibel mengikuti perubahan adalah manusia - manusia yang ada dalam organisasi tersebut bukan organisasi itu sendiri. Claman (1998) dalam Johanes dan Paul S (2013) mengatakan bahwa sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai komponen yang dapat dengan begitu saja diganti dengan komponen lain. Dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi diperlukan suatu penerapan fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang baik sehingga dapat mendorong ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Perilaku manusia ataupun individu merupakan awal dari pembentukan perilaku kelompok dan kemudian perilaku-perilaku kelompok tersebut akan membentuk perilaku organisasi. Perilaku individu dan perilaku kelompok yang positif akan membantu pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Perilaku organisasi adalah suatu studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan efektivitas organisasi (Robbins,2008:74)

Sementara itu, untuk menghasilkan perilaku individu yang sesuai dengan harapan organisasi maka diperlukan penerapan suatu strategi dalam mengelola sumber daya manusia. Strategi sumber daya manusia berfokus pada tindakan yang membedakan organisasi tersebut dari para pesaingnya.

Pengelolaan sumber daya manusia memerlukan strategi yang tepat agar dapat meningkatkan daya saing untuk memenangkan persaingan global. Tujuan fundamental dari strategi sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kemampuan strategi dengan memastikan bahwa organisasi telah memiliki karyawan terlatih, berkomitmen dan telah memiliki motivasi yang baik untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Berdirinya suatu organisasi, tentu telah terlebih dahulu dirumuskan tujuan yang akan dicapai untuk kepentingan bersama. Pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia dalam organisasi, karena ketika organisasi menjadi bertambah besar, garis pertanggungjawaban menjadi lebih besar dan lebih banyak. Struktur tradisional menjadi tidak praktis. Struktur ini, yang mengandalkan tim-tim kerja, konsisten dengan desentralisasi. Oleh karena itu penerapan metode-metode dan teknik-teknik akuntansi manajemen harus mempertimbangkan perilaku manusia.

Manajemen ingin organisasi mencapai tujuan organisasional dimana dalam organisasi, tiap individu memiliki sasaran personal yang tidak selalu selaras dengan sasaran organisasi. MCS (*Management Control System*) menjamin keselarasan sasaran dimana setidaknya bisa menahan perilaku individu organisasi dari tindakan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi.

Management adalah proses pengorganisasian, perencanaan, pengintegrasian, dan menghubungkan aktivitas-aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan *control system* adalah seperangkat sistem formal maupun non formal yang digunakan oleh *management* untuk mengendalikan tujuan organisasi. Jika digabungkan maka *management control system* diartikan sebagai suatu alat, media, atau sarana yang digunakan oleh senior manager untuk memastikan bahwa manager secara efektif dan efisien tetap berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Setiap organisasi, baik swasta ataupun sektor publik didirikan untuk mencapai satu tujuan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan keuntungan yang kompetitif serta mencapai kinerja yang mampu mendudukkan organisasi pada posisi yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya. Dalam konteks organisasi, atau penerapan konsep psikologi positif pada lingkungan kerja, ilmu ini sering disebut dengan *Positive Organizational Behaviour* (POB) (Luthans, 2002). POB menurut Luthans (2002) dalam Pouramini (2015) adalah studi dan aplikasi dari kapasitas psikologi dan kekuatan dari sumber daya manusia yang berorientasi positif, yang dapat diukur, dikembangkan, secara efektif dan dapat dikelola untuk meningkatkan kinerja di organisasi pada saat ini.

Perilaku organisasi positif (POB) fokus pada pembangunan kekuatan manusia di tempat kerja daripada hanya mengelola kelemahan (Luthans, 2002). Pembentukan POB mencakup: *self efficacy, confidence, hope, optimism, subjective well-being, resiliency, & emotional intelligence*. Variabel-variabel tersebut dipilih sebab memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut: bersifat positif, unik untuk

bidang perilaku organisasi, berdasarkan pada teori dan penelitian yang valid serta terbuka untuk pengembangan, perubahan, dan manajemen untuk perbaikan kinerja. Dalam penelitian Luthans, Youssef dan Avolio (2007) POB dapat dikembangkan dan diatur untuk meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja.

Penerapan POB membuat seseorang memiliki karakteristik sebagai berikut (1) memiliki keyakinan terhadap kemampuan diri dalam mengambil dan mengarahkan usaha yang cukup agar berhasil dalam melakukan tugas-tugas yang menantang (*self-efficacy*), (2) membuat atribusi yang positif tentang kesuksesan di masa kini dan masa depan (*optimisme*); (3) memiliki harapan dalam mencapai tujuan dan bila perlu mengalihkan jalan atau mencari jalan lain untuk mencapai tujuan (*hope*); (4) ketika dihadapkan pada masalah dan halangan dapat bertahan dan bangkit kembali, bahkan melebihi untuk mencapai kesuksesan (*resiliency*).

Penelitian mengenai Perilaku Organisasi Positif (*Positive Organizational Behaviour*) telah dilakukan oleh Pouramini, Zahra dan Marjan F (2015) dimana penelitian tersebut menguji penerapan konsep POB serta perannya dalam meningkatkan kinerja organisasi dalam hubungannya dengan kepuasan kerja, *Organizational Citizen Behaviour* dan keterikatan karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa POB memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja, OCB, dan keterikatan karyawan, dan hubungan ini akan lebih kuat ketika POB tinggi.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seorang pekerja atau *job experiences* dalam memandang pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja memainkan

peran penting karena mempengaruhi perilaku karyawan yang pada gilirannya memiliki pengaruh pada kinerja dan fungsi dalam organisasi yang dipengaruhi oleh faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Karyawan yang memiliki POB tinggi akan memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi baik pada pekerjaan mereka maupun dengan para pemimpin mereka. Kepuasan yang lebih tinggi dapat terjadi ketika harapan akan kepuasan tersebut disertai dengan optimisme dan/atau *self-efficacy* dalam melakukan pekerjaan dan ketahanan untuk merespon positif untuk setiap kemunduran. Karena sifat tingkat tinggi yang diusulkan dari empat komponen ketika diambil bersama-sama, POB berkaitan dengan kinerja dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, POB merupakan salah satu faktor yang lebih penting dalam memprediksi kinerja organisasi yang mengarah ke kepuasan kerja

Youssef dan Luthans (2007) melakukan penelitian untuk mengetahui efek dari penerapan *positive organizational behaviour* (POB) di dunia kerja, dan mereka menemukan bahwa POB yang diwakili melalui tiga karakter yang ada dalam PsyCap (yaitu *hope, optimism, dan resiliency*) memiliki hubungan dengan perilaku kerja yang diinginkan (yaitu performa kerja, kepuasan kerja, kebahagiaan kerja, serta komitmen organisasi). Temuan ini menunjukkan bahwa memang kapasitas-kapasitas positif yang dimiliki karyawan dalam sebuah organisasi memberikan pengaruh positif dalam mengembangkan perilaku kerja yang diinginkan tersebut, dimana didalamnya terdapat kepuasan kerja.

OCB merupakan suatu perilaku atau perbuatan yang berhubungan dengan kontribusi di luar peran formal yang dihasilkan oleh seorang karyawan yang menunjukkan tindakan sukarela serta tidak mengharapkan imbalan untuk mencapai

tujuan serta efektivitas organisasi, Hubungan *Positive Organizational Behaviour* (POB) dengan OCB didasarkan pada konsep POB yang merupakan perilaku organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan seseorang. POB bukan hanya perilaku yang bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi, namun juga dapat membantu orang-orang dalam sebuah organisasi secara individu sedangkan OCB merupakan perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dengan membantu orang lain.

Menurut Pouramini (2015), POB secara signifikan berhubungan positif dengan OCB. Temuan ini konsisten dengan Van Dyne dan Kostova (1995) (yang menemukan kepemilikan psikologis berhubungan positif dengan ekstra peran/perilaku warga organisasi dan sementara penelitian Norman dkk (2010) yang menemukan ada hubungan antara *Positive Organizational Behaviour* (POB) dan identitas organisasi pada perilaku warga organisasi atau karyawan bahwa identitas organisasi). Oleh karena itu, POB meningkatkan OCB. Individu dengan tingkat POB yang tinggi cenderung mempunyai tingkat OCB yang tinggi pula.

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan keterkaitan pekerja secara emosional, kognitif dan fisik yang kemudian memotivasi dalam menyelesaikan tugas dengan rasa puas dan antusias. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara emosional terhubung dengan orang lain. *Disengaged employees*, di sisi lain, melepaskan diri dari tugas kerja dan menarik diri secara sadar dan penuh perasaan (Luthans dan Peterson, 2002). Keterikatan karyawan tidak berfokus pada kejadian individu atau perilaku tertentu dalam menunjukkan pada perasaan, pemikiran yang sungguh-sungguh serta konsisten. Keterikatan

karyawan merupakan sikap positif karyawan disertai dengan motivasi baik secara kognitif dan penghayatan, yakin akan kemampuan dan merasa senang saat bekerja.

Keterikatan pada pekerjaan dapat membuat perbedaan yang besar bagi karyawan dan mungkin menawarkan organisasi keunggulan kompetitif. Keterikatan karyawan berbentuk partisipasi fisik, emosi, dan kognitif karyawan dengan pekerjaannya atau dengan kata lain keberadaan psikologis karyawan dengan motivasi tinggi dalam melaksanakan pekerjaan organisasi mereka (Ahmed et al,2012). Dimensi keterikatan karyawan adalah semangat, dedikasi, dan penyerapan.

Saat ini, organisasi mengharapkan karyawan mereka untuk menjadi proaktif dan menunjukkan inisiatif, bertanggung jawab untuk pengembangan profesional mereka sendiri, dan harus berkomitmen untuk standar kinerja kualitas tinggi. Dengan demikian, mereka membutuhkan karyawan yang merasa energik dan berdedikasi, dan yang diserap oleh pekerjaan mereka, yaitu terlibat dengan pekerjaan mereka (Bakker et al., 2008a, dalam Pouramini, 2015). POB dapat membantu dalam meningkatkan tingkat keterikatan karyawan. Ada hubungan antara POB dan kinerja yang berhubungan dengan pekerjaan.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Pouramini (2015) dengan objek penelitian yaitu karyawan, manajer senior dan pengawas dari berbagai departemen perusahaan publik. Keterbatasan dalam penelitian Pouramini (2015) adalah kecilnya sampel dalam penelitian serta keterbatasan waktu penelitian. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meningkatkan eksternal validitas dengan objek penelitian dan jumlahnya yang berbeda yaitu

karyawan perusahaan manufaktur. Perusahaan manufaktur dipilih karena perusahaan manufaktur memiliki sisi persaingan usaha dimana dalam persaingan usaha, sumber daya manusia menjadi aset utama perusahaan dalam menghadapi persaingan. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang baik dan mampu berkompetisi akan menjadi aset perusahaan untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu peningkatan kemampuan sumber daya manusia sangat diperlukan melalui perilaku yang positif.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang perilaku organisasi positif (POB) dalam suatu organisasi dengan judul penelitian **"Hubungan *Positive Organizational Behaviour* Dengan Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behaviour* dan Keterikatan Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Semarang"**.

1.2. Perumusan Masalah

Keberhasilan dan kelangsungan hidup memaksa organisasi untuk bersaing dengan organisasi lain untuk mendapatkan keuntungan kompetitif. Oleh karena itu, organisasi lebih memperhatikan Perilaku Organisasi Positif karena perubahan dan sifat kompetitif dari organisasi menjadi suatu keunggulan kompetitif. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah POB berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
2. Apakah POB berpengaruh terhadap OCB ?
3. Apakah POB berpengaruh terhadap keterikatan karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh POB terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh POB terhadap OCB.
3. Untuk mengetahui pengaruh POB terhadap keterikatan karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertumpu untuk mengetahui hubungan *positive organizational behaviour* dengan kepuasan kerja, *organizational citizenship behaviour* dan keterikatan karyawan , sehingga diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Riset

Dengan mengetahui hubungan *positive organizational behaviour* dengan kepuasan kerja, OCB dan keterikatan karyawan pada perusahaan manufaktur sehingga dapat menjadi masukan perusahaan yang akan meningkatkan *external validity* model.

2. Bagi Teori

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi praktik manajemen organisasi terutama mengenai hubungan *positive organizational behaviour* untuk mengetahui bagaimana strategi yang akan dilakukan bersaing dengan organisasi lain.

1.5. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab dengan urutan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai masalah yang menjadi awal pokok permasalahan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori yang melandasi dilakukannya penelitian ini dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang sejenis. Dalam bab ini dijelaskan pula kerangka pemikiran teoritis dan pengembangan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian. Uraian tersebut meliputi definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, identifikasi variabel, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, hasil analisis penelitian, interpretasi hasil serta dijelaskan pula implikasi manajerial yang sesuai dengan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan penelitian serta keterbatasan penelitian. Untuk mengatasi keterbatasan penelitian tersebut, disertakan saran untuk peneliti yang akan dilakukan selanjutnya

