

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di Era MEA (Masyarakat Ekonomi Asean), kehadiran sumber daya manusia (SDM) unggul menjadi sebuah keniscayaan dan menunjang keberlanjutan kehidupan organisasi, baik yang berorientasi laba maupun nirlaba (Yuniarsih, 2018). SDM adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi (Yuniarsih & Suwatno, 2008).

Dalam ilmu manajemen keefektifan sumber daya manusia akan dilihat dari segi kinerja baik itu organisasi maupun pegawai. Kinerja menjadi tujuan penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu banyak organisasi yang menerapkan manajemen kinerja guna meningkatkan kinerja baik organisasi maupun pegawainya.

Karyawan yang memberi kontribusi positif dalam perusahaan akan berdampak pada keberhasilan perusahaan yang bersangkutan (Dobre, 2013). Seorang karyawan akan berkontribusi positif atau tidak, dapat tercermin dari kinerja yang dihasilkan (Mathis & Jackson, 2002 dalam jurnal (Ramawickrama, Opatha, & Pushpakumari, 2017)). Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya (Suwatno & Priansa, 2016). Kemampuan seseorang tersebut dapat menjadi salah satu indikator dari kinerja (Jurel Lumi, Nelwan, & Wenas, 2017).

Masalah yang sering terjadi dalam sebuah organisasi adalah bagaimana kinerja pegawai dan organisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Seringkali permasalahan terjadi sehingga tingkat kinerja pegawai turun yang juga berdampak pada tingkat kinerja organisasi. Permasalahan – permasalahan ini perlu diatasi dengan berbagai cara agar bisa mendapatkan keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*).

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Karena pada dasarnya tidak mungkin keunggulan bersaing tercapai tanpa adanya kinerja sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam perkembangan ilmu manajemen sumberdaya manusia, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan (Dipang, 2013). Peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil sesuai sasaran.

Tabel 1.1
Peringkat Universitas Pendidikan Indonesia Versi Kemenristekdikti

No	Tahun	Klaster/Pringkat	Skor
1	2017	1/13	2,73
2	2018	1/13	2,70
3	2019	2/15	
4	2020	2/16	2,67

Sumber : Kemenristekdikti

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum yang pengelolaan sudah otonomi. Pada tahun 2017-2018 posisi UPI masih di klaster 1 dan dirangking ke 13, namun berdasarkan data Kemenristekdikti pada tahun 2019 dari sebelas Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum hanya UPI yang klasternya turun klaster 1 menjadi klaster 2 sedang PTNBH yang lain masuk klaster 1 dan di klaster 2 pun UPI berada di urutan kedua dari Universitas Telkom. Pada tahun 2020 UPI mengalami penurunan peringkat menjadi posisi ke 16. Salah satu faktor yang mungkin menyebabkan kurang kompetitif adalah SDM yang dimiliki UPI kualitas dan kinerjanya tidak sama dengan organisasi lain. SDM yang berkualitas adalah yang bekerja sesuai dengan standar-standar yang ditentukan oleh perusahaan dan mampu menghasilkan kerja sesuai bahkan lebih dari apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 1.2
Penilaian Prestasi Kerja (PPK) Pegawai UPI

NO	Tahun	Persentase Kinerja
1	2015	85,68
2	2016	88,10
3	2017	83,00
4	2018	89,46
5	2019	88,07
6	2020	89,77

Sumber : Biro Kepegawaian UPI

Dari tabel 1.1 dan 1.2 di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja pegawai UPI dari tahun 2015 s.d 2020 secara katagori penilai kinerja individu termasuk baik, tetapi secara organisasi/kelembagaan kinerja/peringkat terus mengalami penurunan. Hal ini menjadi sebuah indikasi bahwa adanya permasalahan yang mempengaruhi kinerja pegawai UPI.

Penilaian kinerja pegawai terdiri dari penilaian sasaran kinerja pegawai dan penilaian perilaku kerja. Penilaian kinerja pegawai tersebut sebagaimana dimaksud dapat dilakukan dengan memberikan bobot masing-masing unsur penilaian 60% untuk penilaian SKP, dan 40% untuk penilaian perilaku kerja.

Setiap pegawai UPI wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kinerja tahunan pegawai. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Penilaian SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas dan waktu sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Penilaian SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target. Dalam hal realisasi kerja dapat melebihi dari target maka penilaian SKP capaiannya dapat lebih dari 100 (seratus).

Penilaian perilaku kerja meliputi 6 aspek yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi pegawai yang menduduki jabatan struktural.

Nilai prestasi kerja pegawai dinyatakan dalam angka dan sebutan sebagai berikut:

- a. 91 – ke atas : sangat baik
- b. 76 – 90 : baik

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- c. 61 – 75 : cukup
- d. 51 – 60 : kurang
- e. 50 ke bawah: buruk

UPI secara sumber daya manusia memiliki potensi untuk bisa meningkatkan rangking rangking di klaster 1 bukannya turun ke klaster 2. Potensi ini tidak bisa tercapai karena kinerja pegawai yang masih belum optimal. Dengan adanya peningkatan kinerja maka seharusnya prestasi UPI bisa lebih meningkat dari tahun ke tahun. Peningkatan ini bisa dilakukan dengan cara meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi pada pegawai UPI. Hal ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi mempengaruhi kinerja (Basu, Pradhan, & Tewari, 2017; Chelagat, Chepkwony, & Kemboi, 2015; Mart'Inez & Tindale, 2015).

Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah salah satu dimensi penting yang berperan penting dalam dinamika kehidupan organisasi adalah dimensi sumber daya manusia. Sabran (2009), menegaskan bahwa salah satu sikap strategis dalam dimensi Sumber Daya Manusia adalah mengembangkan perilaku kewarganegaraan organisasi karyawan dalam organisasi. Organ (1988) mengemukakan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi merupakan atribut efektif sumber daya keuangan dan manusia, serta membantu efisiensi organisasi dalam operasi. Namun, perilaku kewarganegaraan organisasi bersifat sukarela, melampaui pengaruh mekanisme insentif formal (Organ, 1990). perilaku kewarganegaraan organisasi tidak dapat didorong oleh penghargaan formal atau insentif (Podsakoff dan MacKenzie, 1997).

Munculnya motivasi karyawan untuk melakukan perilaku kewarganegaraan organisasi adalah karena keadilan prosedural. Pillai, 1999 (dalam Sabran, 2009) menemukan perbedaan dalam sistem penghargaan akan meningkatkan implementasi peran tetapi perbedaan peluang penghargaan atau hadiah akan berpotensi membuat orang lain merasa bahwa keadilan / kesetaraan telah dilanggar sehingga mereka mendapat hadiah / pengakuan dampak yang lebih kecil terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Keadilan di tempat kerja dapat menjadi prediktor yang kuat untuk manifestasi perilaku seperti penelitian yang dilakukan oleh Moorman, dkk.

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(1993), yang menyatakan bahwa organisasi keadilan yang diukur dari segi keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi. Kemudian studi dilakukan oleh Konovsky dan Pugh's (1994), menyatakan bahwa keadilan prosedural mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi melalui kepercayaan pada kepemimpinan. Keadilan prosedural secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasi (Gumusluoglu, Karakitapoglu, Hirst, 2012).

Keadilan prosedural adalah bagian dari keadilan organisasi yang mencerminkan penilaian karyawan terhadap keadilan proses pengambilan keputusan hasil (Greenberg, 1990 dalam Gumusluoglu, Karakitapoğlu, Hirst, 2012). Keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari sistem seperti prosedur yang digunakan untuk hasil dan alokasi sumber daya (Leventhal, 1980; Lind & Tyler, 1988; Moorman, 1991 dalam Gumusluoglu, Karakitapoğlu, Hirst, 2012). Selain keadilan prosedural, variabel lain yang mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge 2008). Meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan mempengaruhi perilaku karyawan dalam kondisi kerja sehari-hari. Perubahan perilaku tersebut menunjukkan ciri-ciri yang terdapat dalam komponen perilaku kewargaan organisasi yang dikemukakan oleh Organ et al. (2006).

Kepuasan kerja menjadi salah satu hal menarik untuk diteliti baik oleh HRD maupun para peneliti di institusi pendidikan tinggi berbasis ekonomi dan manajemen. Hal yang paling mendasar mengapa kepuasan kerja diidentifikasi dan diteliti lebih lanjut adalah karena pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (M. & Durai, 2017). Menurut Yuniarsih (2008) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh kuat baik terhadap *employee engagement* maupun kinerja (2018). Hal yang serupa dijelaskan dalam disertasi Suhiarto (2013) yang menyatakan bahwa masalah ketidakpuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan menimbulkan efek yang cukup lama bagi karyawan tersebut. Berangkat dari alasan-alasan tersebutlah variabel mengenai

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kepuasan kerja karyawan sering menjadi perhatian utama para pimpinan dan peneliti organisasi, karena dengan mempertahankan kepuasan kerja maka pada akhirnya kinerja baik perusahaan maupun kinerja karyawan atau individu akan tetap terjaga. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari kepuasan kerja ke perilaku kewarganegaraan organisasi (Budiman, Anantadjaya, & Prasetyawati, 2014; Margahana & Haryono, 2018; Ramadhan, Saudi, & Yenni, 2018; Tabatabaei, Takapoo, & Leilaeyoun, 2015). Selain keadilan prosedural dan kepuasan kerja, komitmen organisasi juga mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi.

Komitmen organisasional (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2015). Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasional dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas profesional dan perilaku kerja karena komitmen organisasional mencerminkan sikap positif individu pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang untuk berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, dan meningkatkan tingkat pencapaian seseorang. Dengan cara ini, pengetahuan dan pemahaman tentang komitmen organisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk memprediksi perilaku kerja individu (Sahertian dan Soetjipto, 2011). Beberapa penelitian menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dari komitmen organisasi pada perilaku kewarganegaraan organisasi (Bakan, Buyukbese, Ersahan, & Kefe, 2013; Zeinabadi, 2010). Hasil penelitian (Shahzadi & Farooqi, 2014; Munap & Rahman, 2013) Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja.

Dari beberapa penjelasan dan hubungan diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai UPI dapat ditingkatkan dengan meningkatkan tingkat perilaku kewarganegaraan organisasi pada pegawai. Tingkat perilaku kewarganegaraan organisasi ini pun rendah sehingga perlu ditingkatkan dengan meningkatkan beberapa

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

variabel seperti keadilan prosedural, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dengan meningkatkan ketiga variabel tersebut maka diharapkan bisa meningkatkan pada perilaku kewarganegaraan organisasi dan berdampak pada kinerja pegawai UPI, namun sebelum itu perlu dilakukan penelitian untuk mengungkap seberapa besar peran perilaku kewarganegaraan organisasi dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai UPI.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka diperoleh beberapa masalah yang akan diteliti, diantaranya:

1. Gambaran kepuasan kerja, komitmen organisasi, keadilan prosedural, perilaku kewarganegaraan organisasi dan kinerja pegawai UPI.
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai UPI?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai UPI?
4. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai UPI?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai UPI?
6. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai UPI?
7. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai UPI?
8. Bagaimana pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja pegawai UPI?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka didapatkan tujuan dari penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Mengidentifikasi gambaran kepuasan kerja, komitmen organisasi, tinggi rendah keadilan prosedural, perilaku kewarganegaraan organisasi dan kinerja pegawai UPI.

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai upi.
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai upi.
4. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi pegawai UPI.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai UPI.
6. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai UPI.
7. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai UPI.
8. Menganalisis pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja pegawai UPI.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis, sebagai berikut:

1. Manfaat praktis

a. Bagi Peneliti

Manfaat bagi peneliti adalah memberikan suatu pengalaman yang baru berkaitan dengan peneliti, serta melatih kemampuan diri untuk dapat mengidentifikasi dan menganalisis suatu fenomena yang terjadi pada suatu kawasan secara sistematis dengan mengaplikasikan teori yang selama ini diperoleh

b. Bagi Pengelola dan instansi terkait

Diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak UPI khususnya bagian kepegawaian untuk menjadi sebuah acuan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja melalui efek mediasi dari perilaku kewarganegaraan organisasi pada pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keadilan prosedural pada kinerja pegawai UPI.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menambah referensi untuk kajian ilmu manajemen khususnya mengenai perilaku kewarganegaraan organisasi, keadilan

Uus Mulyana, 2021

PERAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

prosedural, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai. serta dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh para peneliti guna mengungkap lebih lanjut mengenai variabel-variabel yang di bahas dalam penelitian ini.

1.5 Sistematika Penulisan

Tesis ini disusun sebagai sebuah karya tulis ilmiah yang mengacu pada Pedoman Penulisan Karya ilmiah terbitan Universitas Pendidikan Indonesia. Berikut sistematika penulisan yang digunakan:

1. Bab I. Pendahuluan

Berisi mengenai penjabaran latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

2. Bab II. Kajian Pustaka

Berisi teori-teori dari para ahli yang akan mendukung penelitian dan kerangka pemikiran.

3. Bab III. Metode Penelitian

Penjabaran mengenai metode penelitian yang digunakan dan penjelasan mengenai : Populasi, Sampel, Lokasi, Variabel, Instrumen Penelitian, dan Teknik Pengumpulan Data.

4. Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penjelasan mengenai hasil penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian.

5. Bab V. Kesimpulan dan Saran

Hasil dari pembahasan dan rekomendasi yang di rekomendasikan penulis.

6. Daftar Pustaka

Daftar mengenai sumber-sumber yang mendukung dalam penulisan tesis.