

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berjalannya waktu tingkat persaingan dalam dunia pendidikan sangat kompetitif. Hal tersebut disebabkan lembaga pendidikan seperti universitas harus dapat bersaing dengan kompetitor dari dalam maupun luar negeri, tingkat persaingan yang tinggi menuntut universitas dapat merespon tantangan dari kompetitor maupun perubahan jaman, oleh sebab itu universitas tidak hanya membutuhkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, pada saat ini universitas membutuhkan sumber daya manusia yang mau bekerja dengan giat dan penuh dedikasi untuk dapat mencapai hasil yang optimal serta memiliki keinginan untuk berkembang bersama organisasi ke arah yang lebih baik. Hal tersebut di sebabkan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dapat dipengaruhi oleh faktor manusia atau karyawan tanpa mengesampingkan faktor-faktor lain. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat menuntut universitas sebagai organisasi yang sangat kompleks untuk menyesuaikan diri dan berinovasi dengan kondisi yang ada agar mampu bertahan dalam persaingan yang kompetitif.

Sumber daya manusia berkualitas yang dimiliki universitas memerlukan manajemen sumber daya manusia yang mampu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki karyawan agar dapat bekerja dengan baik guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Organisasi atau manajer sumber daya manusia pada dasarnya menginginkan setiap karyawan memiliki kinerja yang baik, hal tersebut dikarenakan kinerja karyawan yang baik akan berpengaruh langsung terhadap kinerja universitas atau organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, motivasi kerja, komitmen organisasi hingga perilaku *Organization Citizenship Behavior(OCB)* yang dimiliki karyawan.

Kinerja menurut Mangkunegara (2013) adalah hasil kerja yang berhasil dicapai karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan tugas yang dibebankan serta dapat diukur hasil kerjanya secara kuantitas dan kualitasnya. Kinerja menurut Robbin (2008) yaitu suatu hasil pekerjaan yang berhasil karyawan capai sesuai dengan kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan yang berhasil dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dapat diukur secara kualitas maupun kuantitasnya. Kinerja suatu organisasi dapat menggambarkan kinerja karyawan yang ada didalam organisasi tersebut dikarenakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, hal tersebut dikarenakan karyawan merasa memiliki tanggung jawab untuk dapat bekerja secara efektif dan sesuai dengan standar kualitas pekerjaan yang ditentukan. Kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi banyak faktor salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja yang telah

dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh pemberian motivasi yang tepat oleh manajer.

Motivasi menurut Robbin dan Judge, (2007) adalah upaya yang dikerahkan individu untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan, dalam ranah organisasi motivasi adalah perilaku individu yang bekerja dengan segala daya dan upaya yang dimiliki disebabkan adanya faktor tertentu guna dapat mencapai tujuan organisasi, sehingga karyawan termotivasi dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dengan penuh semangat dan memiliki gairah yang tinggi untuk dapat mencapai kinerja terbaik serta dapat mencapai tujuan organisasi. Menurut teori hierarki kebutuhan Maslow dalam Mangkunegara, (2013) pada dasarnya individu akan termotivasi untuk dapat memenuhi kebutuhannya, kebutuhan individu digambarkan menjadi lima kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah upaya yang dikerahkan individu untuk dapat memenuhi kebutuhan dan tujuan yang diinginkan.

Motivasi kerja yang dimiliki karyawan pada dasarnya memiliki tingkatan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lain, karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi memiliki perilaku yang berbeda dengan karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah kondisi tersebut dapat terlihat ketika karyawan yang memiliki motivasi

yang tinggi bekerja dengan baik secara efektif dan efisien serta dapat mengerjakan pekerjaannya tepat waktu. Berbeda dengan karyawan yang memiliki motivasi yang rendah karyawan tersebut biasanya bekerja dengan lambat dan tidak dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu oleh karena itu manajer memiliki peranan yang penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi oleh motivasi dari dalam diri individu maupun motivasi yang berasal dari luar individu. Motivasi yang berasal dari dalam diri individu memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan yang baik secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Terlepas dari motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sama terhadap kinerja.

Komitmen organisasi menurut definisi Robbins dan Judge (2007) adalah suatu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka karyawan terhadap organisasi, selanjutnya Newstrom dalam Sopiah, (2008) menyatakan secara konseptual komitmen organisasi dapat ditandai dengan tiga hal yaitu: adanya rasa percaya yang kuat dan menerima tujuan serta nilai-nilai yang ada didalam organisasi, adanya keinginan untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi. Dari definisi diatas dapat disimpulkan komitmen organisasi

adalah sikap yang mencerminkan kesungguhan dalam bekerja demi tercapainya tujuan organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat timbul dari diri karyawan dikarenakan terdapat perasaan seperti kesetiaan, afektif, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan lain-lain. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi merasa organisasi adalah miliknya sehingga terdapat rasa bangga dan senang menjadi bagian dari organisasi, hal tersebut menyebabkan karyawan akan berusaha untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dikarenakan di dalam organisasi tersebut karyawan memperoleh kebahagiaan atau kebanggaan yang belum tentu dapat di peroleh di dalam organisasi lain. Karyawan dapat mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi apabila karyawan memiliki kinerja yang baik, kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi telah dibuktikan Maulana, dkk (2015) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan bekerja dengan baik dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi sehingga karyawan akan fokus mengerjakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi, kondisi tersebut memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi di sebabkan rendahnya pergantian karyawan dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain motivasi dan komitmen organisasional kinerja

karyawan yang baik dapat dipengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Menurut Organ *et al*, (2006) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang bebas dan tidak memiliki hubungan langsung yang tertulis dengan sistem penghargaan, namun perilaku tersebut dapat meningkatkan fungsi efektifitas organisasi. Sedangkan menurut Robbin (2008) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang tidak menjadi kewajiban secara formal, tetapi perilaku tersebut dapat mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang bukan menjadi kewajiban utama saat bekerja serta perilaku tersebut tidak secara langsung diakui dalam sistem penilaian pemberian penghargaan oleh organisasi dengan kata lain *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah kebebasan individu untuk memilih perilaku bekerja melebihi tugas dan tanggung jawab, seperti kesediaan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya atau bekerja melebihi target yang ditetapkan organisasi. Perilaku bekerja melebihi tugas dan tanggung jawab yang dilakukan karyawan tersebut tidak secara langsung akan meningkatkan penghargaan yang diterima karyawan mengingat perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang wajib dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi pekerjaan tertentu.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam diri karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti motivasi kerja dan komitmen organisasi yang baik telah dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan Danendra dan Mujiati (2016) yang menyatakan bahwa motivasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dari penelitian diatas menunjukkan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan dengan rela hati tanpa adanya paksaan mau bekerja diluar tugasnya untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta adalah salah satu kampus swasta terkemuka di Indonesia yang telah memperoleh akreditasi A pada tahun 2013 sesuai SK BAN PT No. 061/SK/BAN-PT/Ak-IV/PT/II/2013 dan berhasil dipertahankan pada tahun 2017 dengan SK BAN PT No. 5237/5K/BAN-PT/Akred/PT/XII/2017. Keberhasilan dalam memperoleh akreditasi tersebut semata-mata bukan di tentukan oleh jumlah mahasiswanya akan tetapi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan UMY dalam hal ini dapat di bagi menjadi dua yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tentunya dalam upaya mencapai keberhasilan di perlukan sinergi antar tenaga pendidik dan kependidikan serta pihak-pihak yang berkepentingan. Masuknya UMY dalam jajaran universitas terkemuka di Indonesia tidak lepas dari keberhasilan mencetak lulusan-lulusan yang kompeten serta

memiliki daya saing, terciptanya lulusan yang memiliki kompetensi serta berdaya saing merupakan keberhasilan UMY dalam merancang dan menerapkan kurikulum yang sesuai serta didukung tenaga pendidik yang profesional dan kompeten dalam bidangnya.

Sering luput dari perhatian tanpa mengesampingkan faktor-faktor lain keberhasilan yang diraih UMY tidak lepas dari kinerja tenaga kependidikan, tenaga kependidikan memiliki peranan yang tidak kalah penting hal tersebut dikarenakan tenaga kependidikan tidak hanya sebatas mengerjakan administrasi namun lebih dari itu tenaga kependidikan dituntut memiliki tanggung jawab dalam berjalanya proses administrasi yang *akuuntabel* serta dituntut dapat memberikan layanan prima kepada mahasiswa. Kinerja tenaga kependidikan di dorong dapat berjalan secara efektif dan efisien guna tercapainya hubungan yang baik antara tenaga pendidik, mahasiswa dan pihak kampus. Kinerja tenaga kependidikan yang baik dapat diperoleh apabila tenaga kependidikan memiliki motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam diri individu guna mencapai tujuan yang diinginkan setiap individu harus memiliki motivasi dari dalam diri sendiri agar individu memiliki kinerja yang baik selain itu untuk dapat memiliki kinerja yang baik tenaga kependidikan dituntut untuk memiliki komitmen yaitu sikap yang mencerminkan menerima nilai-nilai organisasi serta kesungguhan dalam bekerja atas nama organisasi, apabila tenaga kependidikan memiliki komitmen organisasi maka tenaga kependidikan tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan menerima seluruh

nilai-nilai yang ada dan tidak akan berfikir untuk meninggalkan organisasi tentunya hal tersebut akan berdampak pada kinerja yang baik karena individu akan bekerja dengan giat guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Selain itu tenaga kependidikan dituntut untuk memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku rela membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan. Apabila individu memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tentunya hal tersebut akan berdampak pada tercapainya tujuan organisasi karena individu akan saling membantu satu sama lain, yang artinya individu akan memiliki kinerja yang semakin baik serta akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi.

Kondisi diatas semestinya dimiliki setiap karyawan kependidikan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, namun dalam kenyataannya masih di temukan tenaga kependidikan yang memiliki kinerja yang kurang baik, kondisi tersebut dapat dilihat dari pelayanan tenaga kependidikan kepada mahasiswa yang belum maksimal, selain hal tersebut terdapat tenaga kependidikan yang menolak memberikan pelayanan kepada mahasiswa pada saat jam kerja masih berlangsung, serta terdapat beberapa karyawan pada waktu-waktu tertentu bekerja dengan kurang cekatan. Kondisi tersebut apabila tidak segera diperbaiki tentunya akan berdampak buruk terhadap kinerja organisasi serta dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi dan pelayanan kepada mahasiswa.

Dari penjelasan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti merupakan penelitian modifikasi dari penelitian yang telah dilakukan Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) tentang pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel *intervening*, yang membedakan penelitian ini dengan penelitian diatas yaitu objek penelitian serta perubahan variabel kepuasan kerja menjadi komitmen organisasional sesuai dengan saran penelitian tersebut. Selain itu peneliti berinisiatif untuk menggunakan *gap research* sebagai pedoman lain untuk mendukung penelitian ini. Berikut adalah ringkasan *gap* dari beberapa penelitian yang digunakan sebagai referensi.

Tabel 1. 1

Ringkasan *Gap Research*

Peneliti	Hasil	Gap
Motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan		
Fakhrian Harza Maulana Djamhur Hamid Yuniadi Mayoan (2015)	Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil dalam penelitian pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan
Leindra Dirianzani Sugiono Dewi Hardiningtyas (2014)	Motivasi intrinsik berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	
Komitmen organisasi terhadap kinerja		
Sarrah Apriliana Djamhur Hamid Moehammad Soe'oed Hakam (2013)	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil dalam penelitian pengaruh komitmen organisasi terhadap

Leindra Dirianzani Sugiono Dewi Hardiningtyas (2014)	Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	kinerja karyawan
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan</i>		
Noni Widyastuti Palupiningdyah (2015)	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil dalam penelitian pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap kinerja karyawan
Heidarzadeh Mirvaisi (2013)	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja Karyawan	

Dari penjelasan dan *gap research* yang telah peneliti paparkan diatas di temukan masih terdapat perbedaan atau *Gap*, sehingga peneliti tertarik untuk meninjau kembali penelitian tentang “**Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening**” diharapkan penelitian ini dapat menjawab perbedaan atau *Gap* penelitian yang ada diatas.

B. Rumusan Masalah

Menyadari betapa pentingnya pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan dan secara bersamaan akan memberikan pengaruh positif terhadap berjalanya fungsi-fungsi organisasi dengan efektif sehingga dapat mencapai tujuan

organisasi. Namun kenyataannya tidak semua organisasi mampu untuk mengelola hal tersebut, maka berdasarkan uraian tersebut penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah *Organization Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang sudah disajikan, Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.

3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh *Organization Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.

D. Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat terutama pada ilmu manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan motivasi intrinsik, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis:

a. Bagi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Bagi organisasi diharapkan agar dari hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat dan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, tentang motivasi intrinsik, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.