

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kepolisian Resor Ponorogo adalah lembaga pemelihara keamanan yang melayani masyarakat dan melaksanakan tugas kepolisian lainnya yang menjadi kewenangan Polri sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pada wilayah hukum kepolisian, pelayanan publik dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat memberikan hasil yang terbaik kepada masyarakat.

Perusahaan/instansi harusnya mengelola manajemen kepegawaian sumber daya dan harus dapat mendorong mereka untuk tetap produktif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Wirman dan Alvin (2020), Sumber Daya Manusia adalah faktor penentu utama untuk menentukan kinerja sebuah organisasi dan tidak ada peningkatan signifikan dalam sumber daya manusia yang dapat mengubahnya. Hal ini dikarenakan tanggung jawab utama mereka sebagian besar berada di bidang perencanaan, pengambilan keputusan, dan fasilitasi kebijakan.

Pegawai honorer di Kepolisian Resor Ponorogo terbilang cukup banyak, sehingga organisasi harus mempertimbangkan bagaimana meningkatkan dan mengoptimalkan aktivitas pegawai untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan salah satu sumber daya terpenting yang dibutuhkan organisasi untuk menjalankan proses produksi. Permasalahan selanjutnya adalah bagaimana menghasilkan pegawai yang memiliki kinerja yang optimal.

Kinerja pegawai dapat dioptimalisasikan guna mencapai efisiensi kerja yang tinggi di dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan hasil atau ukuran suatu tahapan

proses atau pencapaian seseorang dalam kaitannya dengan tugas yang diberikan kepadanya (Agustus W. Smith dalam Sedarmayanti, 2018). Kinerja pegawai adalah gambaran ketrampilan yang dimiliki pegawai, kinerja yang baik adalah prestasi kerja yang maksimal, kinerja pegawai menjadi salah satu aset perusahaan untuk mencapai tujuan. Jadi kinerja pegawai merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi/instansi.

Instansi publik menjadi salah satu sarana yang dimiliki negara untuk melayani kebutuhan masyarakat dan diharapkan memiliki produktivitas yang baik. Pada era reformasi birokrasi yang saat ini sedang dilaksanakan di berbagai institusi, peran *Organizational Citizenship Behaviour* atau OCB dinilai penting dan sangat menentukan kinerja organisasi. OCB adalah sebuah istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih pada pekerjaan yang dilakukannya dan nilai lebih pada perusahaan. *Organizational citizenship behaviour* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau tegas diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. Organ dalam Bolino, *et al* (2019: 505).

Badan Penelitian Pengembangan Sumber Daya Manusia menyatakan pada tahun 2018 sejumlah karyawan yang bekerja pada perusahaan di Indonesia masih memiliki tingkat perilaku OCB yang rendah yaitu berkisar 67,1% dan 32,9% memiliki tingkat OCB yang tinggi. Berdasarkan data tersebut ada beberapa faktor rendahnya perilaku OCB diantaranya, tidak adanya perhatian lebih yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya seperti memberikan reward ketika karyawan mencapai target, ketidak-sesuaian keterampilan kerja, prioritas perekrutan kerja hanya di lingkungan perusahaan yang dikarenakan kurangnya penguasaan dengan

syarat yang ditentukan dan sulitnya untuk mencapai tujuan organisasi jenjang karir yang lebih tinggi (Quzwini, 2022).

Faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi adalah sumber daya manusia yang siap melakukan tugas tambahan lain bukan bagian dari deskripsi pekerjaannya. Kinerja organisasi biasanya bergantung pada sebuah peran ekstra, peran tersebut mungkin wajib atau tidak wajib untuk pekerjaan tertentu. Misalnya membantu rekan kerja yang mempunyai masalah atau kesulitan. Faktor internal yang mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* antara lain seperti faktor-faktor yang berpengaruh terhadap rasa kepuasan dan pemikiran positif tentang kepuasan serta faktor eksternal seperti sistem manajemen, kepemimpinan, dan juga budaya organisasi.

Pegawai honorer di lingkungan Polri harus memiliki budaya organisasi sebagai pembeda dari organisasi lain dan menjadi inspirasi bagi seluruh pegawai honorer kedepannya agar dapat diwujudkan guna menarik kepercayaan kepada masyarakat sebagai pelayan publik diluar anggota kepolisian. Oleh karena itu, memiliki budaya organisasi yang kuat dan kokoh diharapkan dapat menguatkan individu-individu dalam organisasi agar dapat mengembangkan sikap dan perilaku yang menghasilkan kinerja maksimal, sehingga meningkatkan kinerja organisasi melalui pemahaman budaya organisasi.

Survei yang telah dilakukan peneliti, menunjukkan hasil terdapat berbagai aspek budaya organisasi pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo seperti menjaga kejujuran, moralitas, dan etika dalam setiap tindakan..Namun, hasil pra-survei ini hanya merupakan hasil awal dari penelitian, sehingga belum dapat disimpulkan apakah karyawan memiliki tingkat budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi merujuk pada sistem pemahaman bersama yang digunakan oleh anggota



organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Organisasi juga harus sangat fokus dan menyeluruh dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat, yang pada akhirnya akan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk bekerja lebih efisien.

Niguse (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi sikap pegawai, yang pada akhirnya mempengaruhi atau berkontribusi pada kinerja organisasi. Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat motivasi yang muncul di antara para pegawai (Matko dan Takacs 2021). Jika pemahaman pegawai terhadap budaya organisasi baik, maka pegawai akan puas terhadap pekerjaannya, sebaliknya ketika persepsi karyawan terhadap budaya organisasi tidak baik, karyawan biasanya merasa tidak puas dengan pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2021). Oleh karena itu pegawai percaya akan dukungan organisasi, pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan mereka dapat mengurangi niat mereka untuk meninggalkan organisasi.

Kepolisian Resor Ponorogo merupakan instansi yang memahami dan peduli akan pentingnya kepuasan kerja pegawai honorer, namun para pegawai honorer pastinya juga ingin mendapatkan fasilitas-fasilitas yang nyaman dan aman untuk menunjang pekerjaannya. Di sisi lain pastinya para pegawai honorer ingin tetap bekerja pada instansi dimana mereka mengabdikan, akan tetapi pada sisi lainnya mereka khawatir pada posisi dimana mereka bekerja (Andrinirina, 2021). Para tenaga honorer seringkali menimbulkan dilema kebijakan tentang pengangkatan menjadi calon aparatur sipil negara yang telah mengabdikan selama puluhan tahun yang seharusnya jika dilihat dari waktunya, mereka sudah harus mengikuti program pengangkatan pada tahun 2015.

Pegawai yang merasa tidak aman akan situasi tersebut memungkinkan memiliki keinginan untuk berpindah. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover*. Robbins dan Judge (2018) mengemukakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan saat ini atau tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Keadaan ini dapat berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan emosional mereka. Ketidakamanan dapat meningkatkan tingkat stres, merendahkan motivasi, dan pada gilirannya, mendorong keputusan untuk mencari peluang lain di tempat kerja yang lebih mendukung.

Selain itu, faktor-faktor ekonomi juga berkontribusi pada keinginan untuk berpindah. Upah yang terlalu rendah dan jam kerja yang melewati batas dapat menimbulkan ketidakpuasan finansial, mengakibatkan ketidakstabilan keuangan bagi para pegawai. Rasa tidak adanya jaminan sosial juga menjadi perhatian serius, terutama di tempat kerja yang tidak menyediakan perlindungan yang memadai terhadap risiko kesehatan atau perlindungan finansial. Kombinasi kondisi ini dapat membuat para pegawai lebih cenderung mencari kesempatan kerja lain yang menawarkan paket imbalan yang lebih komprehensif dan kesejahteraan yang lebih baik.

Untuk mengatasi permasalahan *turnover* yang disebabkan oleh ketidakamanan ini, perusahaan perlu fokus pada perbaikan kondisi lingkungan kerja, peningkatan upah yang sesuai, pengelolaan jam kerja yang seimbang, dan peningkatan fasilitas jaminan sosial. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang

mendukung, memberikan kompensasi yang adil, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, perusahaan dapat mengurangi tingkat *turnover* dan mempertahankan tenaga kerja yang berkomitmen dan produktif.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ”**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah yang berkaitan dengan penelitian yaitu:

1. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?
3. Apakah *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?
4. Apakah *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo

2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .
3. Untuk mengetahui pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .
4. Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan diatas, penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak diantaranya adalah sebagai berikut:

##### **1.4.1. Bagi Instansi Polri**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan untuk menyusun strategi dalam meningkatkan kinerja organisasi publik dan diharapkan dapat menjadi referensi pegawai dalam hal peningkatan kinerja untuk lebih memaksimalkan kinerja organisasi.

##### **1.4.2. Bagi Peneliti**

Peneliti berharap bisa melakukan penelitian yang sesuai dengan teori, dan juga meningkatkan pengetahuan serta wawasan terkait pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* terhadap kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .

##### **1.4.3. Bagi Universitas**

Penelitian ini dapat manambah jumlah kajian terkait pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* terhadap kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo dan



juga dapat dipergunakan sebagai literatur untuk penelitian yang relevan untuk mahasiswa manajemen.

