

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling vital bagi institusi pendidikan tinggi dalam mewujudkan visi dan misi akademiknya. Di era kompetisi global, universitas dituntut untuk tidak hanya menyelenggarakan pendidikan berkualitas, tetapi juga memberikan layanan administratif yang prima. Tercapainya tujuan institusi sangat bergantung pada Kinerja Pegawai. Kinerja pegawai yang optimal akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan kepada mahasiswa, dosen, dan pemangku kepentingan lainnya. Sebaliknya, penurunan kinerja dapat menghambat operasional dan reputasi institusi.

Sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi swasta terkemuka, Universitas Prima Indonesia (UNPRI) terus berupaya meningkatkan kualitas layanannya. Namun, berdasarkan data empirik pra-penelitian, ditemukan adanya fluktuasi dan ketidakmaksimalan dalam pencapaian target kinerja pegawai (tenaga kependidikan).

Tabel 1. Data Ketercapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
Universitas Prima Indonesia (2023 - 2025)

Tahun	Target Kinerja Institusi	Realisasi Rata-rata Kinerja Pegawai	Kesenjangan (Gap)
2023	100%	89,4%	-10,6%
2024	100%	85,2%	-14,8%
2025	100%	81,7%	-18,3%

Tabel 1 menunjukkan adanya tren penurunan realisasi kinerja pegawai selama tiga tahun terakhir. Penurunan kinerja ini tidak dapat diselesaikan hanya dengan pendekatan tugas formal. Dalam dinamika kerja modern, organisasi membutuhkan pegawai yang bersedia bekerja melebihi deskripsi tugas formalnya atau yang dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan yang memiliki OCB tinggi akan secara sukarela membantu rekan kerja, memberikan inovasi, dan tidak banyak mengeluh terhadap hal-hal sepele. Maharani et al. (2025) membuktikan bahwa OCB secara efektif memediasi faktor-faktor organisasional terhadap peningkatan kinerja karyawan secara signifikan. Di UNPRI, indikasi rendahnya OCB terlihat dari fenomena di mana pegawai cenderung bekerja secara silo (individualis), enggan mengambil tanggung jawab ekstra saat terjadi lonjakan beban kerja administratif (misalnya saat masa penerimaan mahasiswa baru atau akreditasi), serta rendahnya inisiatif dalam memecahkan masalah lintas divisi.

Munculnya perilaku OCB tidak terjadi secara instan, melainkan dipengaruhi oleh persepsi pegawai terhadap perlakuan organisasi. Faktor pertama yang krusial adalah *Perceived Organizational Support* (POS) atau Persepsi Dukungan Organisasi. POS mencerminkan sejauh mana pegawai merasa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Berdasarkan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*), ketika pegawai merasa didukung oleh universitas (baik berupa kompensasi yang adil, dukungan atasan, maupun fasilitas), mereka akan membalasnya dengan dedikasi tinggi dan OCB. Riset terbaru oleh Hutabarat (2025) serta Jelita et al. (2024) mengonfirmasi bahwa POS memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam mendorong OCB dan

kinerja. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sebagian pegawai UNPRI masih merasa kurangnya penghargaan non-finansial atas jam kerja ekstra yang mereka berikan, yang pada akhirnya menurunkan motivasi mereka untuk memberikan kontribusi lebih (OCB).

Faktor kedua yang turut memengaruhi OCB dan kinerja adalah Iklim Organisasi. Iklim organisasi berkaitan dengan lingkungan kerja internal yang dirasakan oleh anggota organisasi, meliputi kehangatan, dukungan, kebebasan berinovasi, dan toleransi terhadap konflik. Lingkungan kerja yang birokratis dan kaku cenderung mematikan inisiatif pegawai. Sebaliknya, iklim yang positif akan menumbuhkan atmosfer kerja yang memotivasi pegawai untuk menampilkan OCB (Annisa et al., 2024). Di lingkungan Universitas Prima Indonesia, dinamika komunikasi antara atasan dan bawahan serta kolaborasi antar-biro masih membutuhkan evaluasi agar dapat menciptakan iklim yang lebih suportif dan kolaboratif.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Universitas Prima Indonesia maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Universitas Prima Indonesia”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai pada Universitas Prima Indonesia?
2. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai pada Universitas Prima Indonesia?
3. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia?
4. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia?
6. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening?
7. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening?

1.3 Uraian Teoritis

1.3.1 Kinerja

1.3.1.1 Defenisi Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh atau diciptakan oleh seorang atau sekelompok pegawai yang terukur secara kualitas, kuantitas, dan waktu tertentu dengan berlandaskan pemahaman tentang sumberdaya dan cara untuk

mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi sesuai dengan moral, etika, dan hukum serta tanggung jawab yang diberikan.

1.3.1.2 Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2019) terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut: Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*), Kualitas Kerja (*Quality of Work*), Disiplin Kerja (*Work Discipline*), Inisiatif Kerja (*Work Initiative*), Tanggung Jawab (*Responsibility*).

1.3.2 Perceived Organizational Support

1.3.2.1 Defenisi Perceived Organizational Support

Perceived Organizational Support adalah persepsi pegawai tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka sehingga mereka rela untuk memberikan timbal balik positif berupa loyalitas dan peningkatan performa kerja.

1.3.2.2 Indikator Perceived Organizational Support

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), berikut adalah salah satu indikator yang dapat digunakan untuk pengukuran *Perceived Organizational Support* dalam suatu organisasi: *Fairness* (Keadilan), *Supervision Support* (Dukungan Atasan), *Organizational Reward and Job Conditions* (Penghargaan dan Kondisi Kerja).

1.3.3 Iklim Organisasi

1.3.3.1 Defenisi Iklim Organisasi

Iklim Organisasi adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan tempat kerja baik yang bersifat fisik maupun psikologis yang mampu mempengaruhi proses pekerjaan, perilaku pegawai, pencapaian kerja dan karakteristik yang ada di organisasi.

1.3.3.2 Indikator Iklim Organisasi

Menurut Utama (2019), ada beberapa indikator iklim organisasi, yaitu sebagai berikut: Kepemimpinan, Kepercayaan, Pembuatan keputusan bersama atau dukungan, Kejujuran, Komunikasi.

1.3.4 Organizational Citizenship Behavior

1.3.4.1 Defenisi Organizational Citizenship Behavior

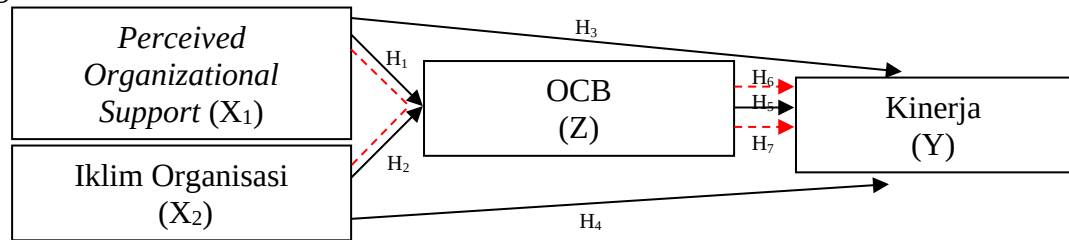
Organizational Citizenship Behavioral (OCB) adalah tindakan inisiatif dan sukarela pegawai terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan dengan tindakan ekstra dari ketentuan tugas yang seharusnya yaitu mengerjakan tugas yang bukan bagian dari tanggung jawabnya dengan tujuan untuk meningkatkan fungsi dan pencapaian organisasi.

1.3.4.2 Indikator Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ dan Podsakoff (2006), berikut adalah indikator dalam penilaian *Organizational Citizenship Behavior*: *Altruism* (perilaku membantu orang lain), *Conscientiousness* (kesadaran), *Sportsmanship* (sportivitas), *Courtesy* (kesopanan), *Civic virtue* (kebijaksanaan warga).

1.4 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

1.5 Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai pada Universitas Prima Indonesia.
2. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai pada Universitas Prima Indonesia.
3. *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia.
4. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia.
5. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia.
6. *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.
7. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Prima Indonesia melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.