

PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI PADA PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PERSERO) UNIT BISNIS MEKAAR REGIONAL TANGERANG

Iik Nurhikmah¹, Adi Mushariant²

^{1,2} Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta

E-mail: iiknurhikmah23@gmail.com, adimushariant2019@gmail.com

Abstract: *The development of human resources and a good organisational culture is needed in order to create good organisational citizenship behaviour that is in line with the goals of the company or organisation. This research aims to determine the partial or simultaneous relationship between human resource development and organisational culture on organisational citizenship behaviour at PT Permodalan Nasional Madani (Persero) Mekaar Regional Tangerang Business Unit. The population of this study was 1,300 employees. using the Slovin formula, 93 people were used as the research sample. The data collection techniques used were questionnaires and interviews. Data analysis techniques used in hypothesis testing are Data Quality Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Test, Coefficient Test, and Hypothesis Test, including t Test and F Test. Based on the results of data processing using the Statistical Package for Social Science using IBM SPSS Statistics software version 26, it was found that: (1) Human Resource Development has a significant positive influence on Organizational Citizenship Behavior, (2) Organizational Culture has a significant positive influence on Organizational Citizenship Behavior, and (3) it was found that there is a simultaneous influence between Resource Development behavior Human and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior at PT Permodalan Nasional Madani (Persero) Tangerang Regional Mekaar Business Unit.*

Keywords: *Human Resource Development, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Dalam organisasi, manusia bukan hanya sebagai pendukung berjalannya kegiatan organisasional tetapi juga sebagai sebuah faktor penting bahkan bagian dari kekayaan yang dimiliki oleh organisasi. Manusia mengambil banyak peranan penting dalam berjalannya sebuah bisnis, bahkan kualitas sebuah organisasi merupakan gambaran dari sumber daya manusia yang mereka miliki. Karena posisinya yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, pengelolaan manusia yang tepat menjadi hal yang penting dalam keberlangsungan perusahaan.

Negara memiliki hak untuk menjamin keberlangsungan hidup masyarakatnya, menjamin bahwa masyarakat memiliki rasa aman untuk tumbuh, berusaha dan berkembang di dalam sebuah negara. Indonesia dengan jumlah penduduk yang besar memiliki keinginan kuat untuk menciptakan ketahanan dari berbagai sektor, salah satunya dari sektor ekonomi seperti

mendorong terciptanya lapangan pekerjaan. Secara sederhana, meningkatnya kesempatan masyarakat untuk bekerja tentunya mendorong berkembangnya perekonomian dan pada akhirnya turut meningkatkan tingkat pendidikan masyarakat. Ketika sumber daya manusia meningkat kualitasnya, maka mereka diharapkan akan mampu menciptakan lapangan-lapangan pekerjaan baru. Begitulah siklus positif ini terus berulang dan membawa perubahan secara makro pada negara.

Pengembangan sumber daya manusia dimulai sejak manusia itu sendiri lahir, dilanjutkan dengan belajar di sekolah, hingga lingkungan masyarakat, termasuk di lingkungan kerja. Pengembangan manusia di lingkungan kerja dilakukan guna meningkatkan kapasitas dan kapabilitas diri masing-masing pegawai. Pengembangan SDM yang baik, efektif dan dikatakan berhasil nantinya akan membuat kualitas perusahaan ikut meningkat. Memahami betapa pentingnya keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan-perusahaan biasanya menyusun program pengembangan yang terstruktur dan efisien.

Pegawai PT Permodalan Nasional Madani(Persero) atau biasa disebut Insan PNM dituntut harus dapat bekerja dengan nilai-nilai utama atau *core values* yang selaras dengan nilai-nilai yang ada di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu nilai AKHLAK atau Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Dalam konteks budaya organisasi, nilai-nilai dalam *core values* BUMN, AKHLAK, juga memungkinkan untuk mendorong perilaku kewargaan organisasi, karena nilai-nilai tersebut mendukung adanya kerja sama dan rasa saling menghormati. Berdasarkan diskusi dengan beberapa karyawan PT PNM khususnya unit bisnis Mekaar di regional Tangerang, budaya organisasi dianggap penting karena menyangkut kenyamanan, hubungan, politik dan perilaku di lingkungan kerja.

Istilah perilaku kewargaan organisasi yang dikenal pula secara umum sebagai *Organizational Citizenship Behavior(OCB)* menjadi hal yang menarik sebab banyak buku dan penelitian terdahulu yang menyinggung OCB sebagai perilaku baik yang bisa dikembangkan pada karyawan dengan banyak tujuan seperti meningkatkan kinerja, efektivitas pekerjaan, hingga menekan angka *turn over* karyawan yang tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Sri Harjanti selaku Kepala Area Tangerang 1 PT PNM (Persero) Unit Bisnis Mekaar, menuturkan bahwa adanya *gap performance* dan kepuasan kinerja pegawai antara mereka yang bergabung bersama PT PNM Mekaar Regional Tangerang sebelum pandemi dengan mereka yang bergabung saat atau pasca pandemi, para pegawai saat ini cenderung mengalami penurunan motivasi yang membuat mereka dinilai kurang dalam berperilaku kewargaan organisasi, hal ini bisa berdampak kepada tingkat perputaran dan retensi pegawai.

Secara garis besar berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sri Harjanti dan beberapa pegawai di Mekaar Unit Sepatan yang merupakan bagian dari Mekaar Regional Tangerang, didapati masalah seperti adanya pengurasan energi dan *burnout*, hal ini terjadi karena mereka merasa belum mampu mengatur penggunaan energi dan waktu bekerja. Masalah lainnya ialah adanya perasaan ketidakadilan sebab sebagian pegawai yang merasa menjalankan OCB merasa

beban kerja tidak didistribusikan secara adil. Seperti, meski pembagian target kerja merata, apabila melewati masa tenggat waktu tertentu yang tidak memenuhi target dibiarkan begitu saja. Masalah ketiga ialah keterbatasan sumber daya seperti waktu, keterampilan, serta pengetahuan untuk berpartisipasi aktif dalam OCB.

Beberapa usaha yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan di atas antara lain dengan terus memberikan pelatihan dan pengembangan secara individu melalui aplikasi “satu di angkasa” yang berupa asesmen pemahaman materi mingguan yang diberikan. Untuk masalah pendistribusian tugas dan target Kepala Area melakukan pertemuan bulanan dengan Kepala Unit untuk memantau pencapaian target, strategi unit dan lain sebagainya untuk kemudian diteruskan ke masing-masing kantor unit melalui Kepala Unit. Perusahaan juga gencar melakukan sosialisasi budaya AKHLAK BUMN melalui poster-poster daring melalui pesan siaran dengan harapan mudah diakses dan dipahami setiap pegawai. Karena menilik diadakannya pengembangan sumber daya manusia di lingkungan perusahaan, budaya AKHLAK yang diterapkan perusahaan BUMN, serta perilaku kewargaan organisasi yang diketahui mampu mendukung efektivitas pekerjaan, maka peneliti berkeinginan untuk menganalisa hubungan antara program pengembangan SDM yang diterapkan, budaya organisasi yang berjalan dan perilaku kewargaan organisasi di lingkungan PT PNM(Persero) Mekaar Regional Tangerang.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Program atau kegiatan yang dibuat khusus oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu orang mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikapnya guna meningkatkan efektivitas kerja dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dikenal sebagai pengembangan sumber daya manusia (Novitasari, 2020: 158). Pendidikan dan pelatihan yang mencakup seluruh aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap, pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kapasitas konseptual, teoritis, teknis, serta moral pegawai sesuai dengan persyaratan pekerjaannya (Masriah dan Sarwani, 2021: 39). pengembangan sering dikaitkan dengan peningkatan kecerdasan emosional dan intelektual seseorang. Hal ini dapat dilihat sebagai serangkaian fase yang mempersiapkan orang untuk mengambil berbagai posisi tingkat tinggi dalam suatu organisasi (Simamora, 2019: 273). Berdasarkan teori-teori tersebut peneliti mengambil kesimpulan bahwa pengembangan SDM merupakan proses yang dilakukan manajerial untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan yang bertujuan pada efektivitas pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya Organisasi

Tanadi (2014: 45-67) yang dikutip dalam Latunreng, Arifin, & Vikaliana (2022: 5-6) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan nilai, perilaku, dan konvensi yang memberikan informasi kepada karyawan dan organisasi secara keseluruhan mengenai perilaku yang dapat diterima atau toleransi dan tidak dapat diterima sehubungan dengan tujuan

organisasi. Pakpahan (2022: 26) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistim dengan menyamakan makna mengenai nilai, norma, keyakinan, tradisi, dan cara berpikir dalam sebuah organisasi yang tampak dari perbedaan perilaku sumber daya manusia antar Perusahaan atau organisasi. Sule & Saefullah (2019: 58) mengatakan bahwa budaya organisasi pada dasarnya merupakan segala yang dirasa, diyakini, dan dijalankan oleh organisasi. Peneliti menyimpulkan budaya organisasi merupakan sebuah pembeda antar perusahaan sejenis yang berkaitan dengan nilai-nilai serta keyakinan yang digunakan sebagai dasar dalam bertindak dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan tujuan perusahaan.

Perilaku Kewargaan Organisasi

Thian (2021: 10) mengatakan bahwa perilaku kewargaan organisasi diartikan sebagai perilaku yang dipilih pegawai namun tidak menjadi bagian dari kewajiban formalnya akan tetapi berdampak positif terhadap perusahaan yang mampu mendukung efektivitas pekerjaan. Putra (2020: 12) menyatakan *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kebebasan berperilaku yang bukan persyaratan formal pekerjaan tapi memiliki kontribusi pada kinerja, psikologis serta sosial tempat kerja. Dari berbagai pendapat diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa perilaku kewargaan organisasi dimaknai sebagai perilaku positif yang diharapkan perusahaan setiap karyawan mereka memilikinya sebab perilaku ini mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan diluar tuntutan formal mereka baik untuk pekerjaan mereka sendiri atau membantu pekerjaan rekan kerja yang bertujuan untuk efektivitas perusahaan.

TUJUAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan atau analisis secara parsial dan simultan mengenai pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Tabel 1 Hipotesis

Rumusan Masalah	Tujuan Penelitian	Hipotesis
• Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap perilaku kewargaan organisasi	Menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap perilaku kewargaan organisasi	H1: Adanya pengaruh secara parsial antara pengembangan sumber daya organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi
• Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi	Menganalisis oengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi	H2: Adanya pengaruh secara parsial antara budaya organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi
• Bagaimana pengaruh secara simultan antara perilaku kewargaan organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi	Menganalisis pengaruh secara simultan antara perilaku kewargaan organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi	H3 : Adanya pengaruh secara simultan antara pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi

METODE

Metode penelitian deskriptif kuantitatif dipilih penulis dengan pendekatan asosiatif, dengan maksud untuk menjelaskan secara deskriptif data yang telah diperoleh dan diolah serta mengetahui hubungan-hubungan yang terjadi antar variabel penelitian. Saat penentuan sampel penelitian menggunakan teknik *probability sampling* berjenis *simple random sampling*. *Probability sampling* adalah penggunaan undian atau acak dalam mengambil sampel penelitian. Sedangkan *simple random sampling* dimaksudkan untuk meratakan kesempatan bagi seluruh populasi untuk terpilih sebagai sampel secara acak (Usman & Akbar, 2020).. Populasi penelitian adalah karyawan PT PNM Unit Bisnis Mekaar Regional Tangerang, yang terdiri dari tiga posisi, yakni *Account Officer*, *Senior Account Officer*, dan *Finance and Administration Officer* berjumlah 1.300 orang. Karena besarnya jumlah populasi, peneliti memutuskan menggunakan rumus Slovin untuk menentukan besaran sampel penelitian dengan taraf kesalahan 5 persen. Maka, diketahui bahwa 93 sampel digunakan dalam penelitian ini.

Dalam melakukan pengujian digunakan beberapa uji parsial maupun simultan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan oleh variabel independen atau bebas kepada variabel dependen atau terikat penelitian. Pengujian menggunakan perangkat SPSS, alat ukur yang digunakan dalam penelitian haruslah memiliki validitas $>0,05$ serta menggunakan *R-Square* untuk menentukan reliabilitasnya. Uji asumsi klasik yang peneliti gunakan meliputi uji normalitas, multikolinearitas, uji heterokedastisitas. Sedangkan untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan

organisasi baik secara parsial maupun simultan peneliti menggunakan analisis korekasi serta metode regresi linier berganda yang menggunakan uji F dan uji t. Secara umum model rumusan dari regresi berganda adalah sebagai berikut

$$Y_i = \alpha + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \varepsilon_i$$

Y merupakan variabel dependen yakni ~~peningkatan kewirausahaan~~ organisasi, α adalah konstanta, X_1 pengembangan sumber daya manusia, X_2 budaya organisasi, β_1 , β_2 koefisien regresi, dan ε galat (pengaruh dari variabel lain yang tidak peneliti bahas dalam penelitian).

HASIL

Penelitian yang dilakukan di PT PNM (Persero) Unit Bisnis Mekaar Regional Tangerang menggunakan metode kuesioner yang disebar melalui kepada para responden. Penyebaran sendiri dilakukan pada bulan Juli – Agustus 2023 di regional kerja Tangerang hingga terkumpul 93 responden.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan peneliti untuk memastikan bahwa kuesioner yang dibagikan dinilai andal dan dapat digunakan untuk mengukur subjek maupun objek penelitian (Usman & Akbar, 2020). Instrumen penelitian dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai signifikansi $< 0,05$. Setelah dilakukan pengujian, didapati bahwa seluruh butir pernyataan memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ atau dapat dikatakan valid. Sedangkan uji reliabilitas digunakan peneliti untuk mengetahui seberapa andal atau dipercaya dan konsistennya alat ukur atau instrumen yang digunakan dalam penelitian (Usman & Akbar, 2020). Koefisien *alpha cronbach* dapat digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen skala *Likert* (1 sampai 5). Nilai *alpha cronbach* (α) haruslah $\geq 0,6$. Berdasarkan penelitian didapati ketiga variabel penelitian memiliki nilai *alpha cronbach* $\geq 0,6$ dan dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Dengan merefresentatifkan data pada bentuk histogram, data berhasil membentuk lonceng. Sementara pada uji *probability plot*, titik-titik berhamburan mengikuti atau disekitar garis diagonal. Serta pada uji *Kolmogorov Smirnov* didapati nilai *monte carlo significat* sebesar 0,238 atau $> 0,05$. Ketiga uji tersebut membuktikan bahwa data berdistribusi normal. Pada uji multikolinearitas terlihat bahwa nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau *Variance Inflation Factor* (VIF) ≥ 10 . Pada penelitian ini didapati variabel - variabel independen memiliki nilai VIF 2,455 dan berarti < 10 , dan memiliki nilai toleransi 0,407 atau $> 0,1$. Sehingga dapat disimpulkan di dalam data tidak terjadinya multikolinearitas atau hubungan kuat antar variabel independen penelitian. Dalam pengujian ada tidaknya gejala heterokedastisitas peneliti mengaplikasikan metode *scatterplot*. Hasilnya terlihat bahwa titik-titik data menyebar dan tidak membentuk gelombang tertentu. Maka, dapat disimpulkan tidak terjadinya gejala heterokedastisitas. Hasil persamaan regresi linear berganda dapat dilihat dalam persamaan di bawah..

$$Y = 2,138 + 0,302 X_1 + 0,341 X_2 + \varepsilon$$

Merujuk pada hasil persamaan regresi di atas, koefisien regresi bernilai positif pada X_1 dan X_2 . Dapat dimaknai bahwa saat kenaikan variabel pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi dengan asumsi variabel lainnya tetap, maka perilaku kewargaan organisasi pada PT PNM (Persero) Unit Bisnis Mekaar Regional Tangerang juga ikut naik.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model		B	Std. Error			
1	(Constant)	2.138	4.956		.431	.667
	Pengembangan Sumber Daya Manusia	.302	.149	.248	2.029	.045
	Budaya Organisasi	.341	.090	.463	3.788	.000

a. Dependent Variable: Perilaku Kewargaan Organisasi
Sumber : Data diolah (2023)

Untuk menguji signifikan tidaknya pengaruh pengembangan SDM serta budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi peneliti menggunakan uji t. Uji ini menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen penelitian. Dari tabel 2 dapat dilihat nilai (sig) untuk variabel pengembangan sumber daya manusia (0.045) dan budaya organisasi (0.000). Dengan keduanya memiliki nilai signifikansi $\leq 0,05$, artinya keduanya mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap perilaku kewargaan organisasi. Sementara untuk mengetahui pengaruh simultan dari pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi, peneliti melakukan uji F. Berikut adalah keuaran uji F yang didapat peneliti.

Tabel 3. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1800.833	2	900.417	37.190	.000 ^b
	Residual	2178.995	90	24.211		
	Total	3979.828	92			

a. Dependent Variable: Perilaku Kewargaan Organisasi

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber : Data diolah (2023)

Dari tabel 3, didapati nilai F_{hitung} adalah 37,190, dan f_{tabel} untuk 93 sampel dengan 2 variabel X adalah 3,098 sehingga $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($37,190 > 3,098$), dapat dimaknai bahwa pengembangan sumber daya manusia (X_1) dan budaya organisasi (X_2) berpengaruh secara simultan dan signifikan dengan nilai sig 0.000 atau $\leq 0,05$ terhadap perilaku kewargaan organisasi (Y) pegawai PT PNM (Persero) Unit Bisnis Mekaar Regional Tangerang.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi pada PT Permodalan Nasional Madani (Persero) Unit Bisnis Mekaar Regional Tangerang maka dapat diterangkan sebagai berikut:

1. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap perilaku kewargaan organisasi
Hasil analisis data yang telah dilakukan diketahui bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan karena memiliki nilai signifikansi 0,045 atau $\leq 0,05$. Maka dapat dimaknai bahwa faktor pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi tingkat perilaku kewargaan organisasi karyawan. Anggapan mengenai keinginan melanjutkan jenjang pendidikan meskipun karyawan telah bekerja adalah hal yang menentukan karyawan untuk berperilaku kewargaan organisasi.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi
Dari keluaran analisis data, diketahui bahwa variabel budaya organisasi juga memiliki pengaruh secara parsial serta signifikan. Terlihat dari nilai signifikansinya menunjukkan 0.000 atau $\leq 0,05$. Maka dapat dimaknai faktor budaya organisasi mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi. Anggapan mengenai karyawan yang menjadikan pekerjaan mereka sebagai amanah untuk dikerjakan adalah hal yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi.
3. Pengaruh secara simultan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi.
Dari keluaran analisis data, diketahui variabel pengembangan sumber daya manusia dan variabel budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh positif signifikan mengingat nilai signifikansinya 0,000 atau $\leq 0,05$. Maka disimpulkan gabungan faktor pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi.

KESIMPULAN

Menilik hasil pengujian serta hasil olah data pada penelitian ini, maka peneliti menarik kesimpulan, bahwa: Faktor pengembangan sumber daya manusia serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap tingkat perilaku kewargawaan organisasi karyawan di PT PNM (Persero) Unit Bisnis Mekaar Regional Tangerang.

DAFTAR PUSTAKA

Latunreng, W., Arifin, A. L., & Vikaliana, R. (2022). *Budaya Organisasi How Organizations Can Build Employee's Habits*. Bogor: Penerbit IPB Press.

-
- Masriah, I., & Sarwani. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori dan Implementasi*. Pasaman Barat: Azka Pustaka.
- Novitasari, E. (2020). *Dasar Dasar Ilmu Manajemen Pengantar Menguasai Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: Unicorn.
- Pakpahan, B. A. (2022). *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural dan Kepuasan pada Pekerjaan*. Publica Indonesia Utama.
- Putra, I. B. (2020). *Moderasi Kepemimpinan Struktural*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2019). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Thian, A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.