



Eksplorasi Perilaku Peran Ekstra dan Komitmen Karyawan terhadap Tingkat Kebanggaan Organisasi di PT INKA (Persero)

Silvy Aprilia Citra Anugrah*

Politeknik Negeri Malang

Nilawati Fiernaningsih

Politeknik Negeri Malang

Alamat: Jalan Soekarno Hatta No. 9, Jatimulyo, Lowokwaru, Kota Malang

Korespondensi penulis: silvyaprilias244@gmail.com

***Abstract.** Extra-role behavior and employee commitment are important factors in enhancing employees' sense of pride in their organization. This study aims to analyze the level of employee pride in the organization in terms of extra-role behavior and commitment among employees in the Talent Management and Training Department of PT INKA (Persero). Using a descriptive qualitative approach, data were collected through observation, interviews, and documentation methods. The results of the study indicate that some employees have not yet had the opportunity to engage in extra-role behavior, and employee commitment is generally driven by personal factors rather than internal organizational factors. These findings are expected to provide insights to enhance employees' sense of pride in the organization through the perspectives of extra-role behavior and employee commitment.*

***Keywords:** Commitment, Extra Role, Organization, Pride*

Abstrak. Perilaku peran ekstra dan komitmen karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kebanggaan karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi jika ditinjau dari segi perilaku peran ekstra dan komitmennya pada karyawan Departemen Manajemen Talenta dan Training PT INKA (Persero). Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian mengatakan bahwa ternyata masih terdapat beberapa karyawan yang belum berkesempatan melakukan perilaku peran ekstra, dan komitmen karyawan secara garis besar masih didorong oleh faktor pribadi, belum melibatkan faktor internal perusahaan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan untuk meningkatkan rasa bangga karyawan terhadap organisasi ditinjau dari perilaku peran ekstra dan komitmen karyawan.

Kata kunci: Kebanggaan, Komitmen, Organisasi, Peran ekstra

LATAR BELAKANG

Pengelolaan dan pengembangan perusahaan sangat bergantung pada peran strategis sumber daya manusia. Keberhasilan sebuah organisasi dapat diraih jika kinerja sumber daya manusianya berjalan dengan optimal. Oleh sebab itu, untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan, diperlukan peran ekstra dari para karyawan terhadap organisasi. Perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas serta memiliki rasa bangga yang tinggi pada organisasi. Rasa bangga di tandai dengan kesediaan karyawan untuk bekerja keras bagi perusahaan, serta menunjukkan tekad yang kuat untuk mempertahankan keterlibatan dalam organisasi. Semakin besar tingkat kebanggaan terhadap organisasi maka dapat diartikan semakin besar pula semangat dan keinginannya dalam mengerjakan semua kegiatan yang ada pada perusahaan.

Tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi memegang peran penting dalam menunjang kinerja dan keberhasilan perusahaan. PT INKA (Persero) merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang beroperasi di sektor kereta api di Indonesia. PT INKA (Persero) memiliki visi untuk menjadi perusahaan manufaktur dan bisnis terkait pemberian solusi terpadu untuk sistem transportasi darat yang berkelanjutan. Selain itu, juga terdapat nilai-nilai organisasi yang terkandung dalam perusahaan, di antaranya Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (AKHLAK) yang diharapkan dapat tertanam pada diri setiap karyawan. Keberadaan visi misi dan nilai budaya AKHLAK memiliki arti dalam membangun rasa tanggung jawab dan menanamkan rasa bangga pada organisasi.

Berdasarkan hasil observasi pada Departemen Manajemen Talenta dan Training, masih ditemukan bahwa belum semua karyawan terlibat dalam perilaku peran ekstra, dan komitmen karyawan terhadap organisasi belum sepenuhnya digerakkan oleh visi misi dan budaya organisasi. Kondisi di PT INKA (Persero) menunjukkan adanya kebutuhan untuk memahami lebih dalam mengenai hubungan antara tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi dengan perilaku peran ekstra dan komitmen karyawan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kedua aspek tersebut mempengaruhi tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi, serta implikasinya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

KAJIAN TEORITIS

Kebanggaan Organisasi

Kebanggaan organisasi merujuk pada perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan dan dapat didorong untuk lebih berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama. Menurut (Tumbol et al., 2022) “Kebanggaan di lingkungan kerja adalah bentuk semangat positif yang dirasakan karyawan terhadap *jobdesk* nya, yang mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik dalam menjalankan tugasnya”. Sedangkan (Hasyim et al., 2019) menyebutkan bahwa “Kebanggaan organisasi merupakan keyakinan terhadap nilai diri yang muncul dari evaluasi diri secara menyeluruh. Rasa bangga ini pada dasarnya terbentuk oleh situasi yang kita alami serta perlakuan orang lain terhadap kita.”.

Kebanggaan organisasi memberikan manfaat signifikan yang dapat memicu peningkatan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Menurut (Fiernaningsih et al., 2019) “kebanggaan organisasi memiliki manfaat penting bagi perusahaan, karena berfungsi sebagai motivator intrinsik yang memengaruhi sifat dan perilaku karyawan. Rasa bangga ini juga dapat meningkatkan ketahanan karyawan terhadap stres. Namun, di sisi lain rasa bangga tersebut cenderung mengurangi keinginan karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain.

Perilaku Peran Ekstra

Menurut (Sitio, 2021) “perilaku peran ekstra merupakan tindakan sukarela dari karyawan yang ditunjukkan melalui sikap tolong-menolong, kepedulian, dan kerja sama. Dalam OCB, karyawan cenderung menunjukkan perilaku positif dan bersedia bekerja melampaui batas tanggung jawab yang secara formal ditetapkan oleh organisasi.”. Sedangkan (Amir & Santoso, 2019) menyatakan bahwa “OCB tercermin dalam sikap karyawan yang suka membantu rekan kerja serta menaati aturan dan norma yang ada dalam organisasi”.

Perilaku peran ekstra memberikan berbagai manfaat yang positif, baik bagi karyawan maupun bagi tempat kerja. (Tentama, 2018) mengatakan bahwa “Karyawan yang memiliki perilaku OCB dalam suatu organisasi dapat menciptakan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan, karena mereka cenderung bekerja secara lebih efektif dan turut berkontribusi secara maksimal untuk mempertahankan keberlangsungan

organisasi, terutama saat menghadapi situasi sulit.”. Sedangkan menurut (Pangestuti, 2018) “OCB memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja tim, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan.”.

Komitmen Karyawan

Menurut pendapat (Simatupang & Novita Dwi Chandra, 2021) “Komitmen karyawan merupakan rasa keterikatan terhadap organisasi yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan organisasi. Komitmen ini membuat karyawan enggan meninggalkan organisasi, apa pun situasi atau alasannya”. Sedangkan (Rahayu & Mahargiono, 2021) mengatakan bahwa “Komitmen karyawan merupakan suatu keadaan di mana individu menunjukkan kesetiaan terhadap organisasi, mendukung pencapaian tujuan perusahaan, serta memiliki keinginan kuat untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut”. Komitmen dapat membangun hubungan positif antara karyawan dan perusahaan, serta menciptakan ikatan timbal balik yang positif.

Dimensi komitmen karyawan mencakup berbagai aspek komitmen yang dimiliki oleh karyawan, sehingga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kebanggaan terhadap organisasi. (Nahita & Saragih, 2021) mengelompokkan komitmen ke dalam tiga dimensi utama: (1) Afektif, yang mencerminkan keterikatan emosional terhadap organisasi; (2) Normatif, yang lahir dari rasa kewajiban moral; dan (3) Kontinuans, yang dipengaruhi oleh pertimbangan biaya dan manfaat jika harus meninggalkan organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengeksplorasi perilaku peran ekstra dan komitmen yang dilakukan oleh karyawan Departemen Manajemen Talenta dan Training PT INKA (Persero). Metode kualitatif dipilih karena mampu menjelaskan fenomena sosial secara kontekstual dan mendalam, dengan menggunakan narasi sebagai bentuk utama penyajian data” (Waruwu, 2023).

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di perusahaan yang beroperasi pada sektor perkeretaapian di Indonesia, yaitu PT INKA (Persero) yang beralamat di Jl. Yos Sudarso, No. 71 Kota Madiun Lor, Jawa Timur. Objek penelitian ini adalah perilaku peran ekstra dan komitmen yang dilakukan oleh karyawan dalam mengetahui tingkat kebanggaan terhadap organisasi.

Subjek Penelitian

Informan dalam penelitian ini yaitu individu yang dianggap dapat memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait dengan fokus penelitian. Informan tersebut merupakan karyawan Departemen Manajemen Talenta dan Training PT INKA (Persero). Terdiri dari 4 informan, sebagai berikut:

- a. Manager Unit Asesmen dan Evaluasi SDM
- b. Staff Unit Asesmen dan Evaluasi SDM
- c. Manager Unit Training and Culture
- d. Staff Unit Training and Culture

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama:

- a. Observasi: mengamati secara langsung bagaimana perilaku peran ekstra yang dilakukan oleh karyawan.
- b. Wawancara: dilakukan secara langsung kepada para informan untuk mengetahui lebih mendalam bagaimana penjelasan mengenai perilaku peran ekstra dan komitmen yang dimiliki. Peneliti menyusun *interview guide* sebagai acuan wawancara.
- c. Dokumentasi: dilakukan dengan mengumpulkan data atau dokumen terkait, seperti foto/gambar bukti bahwa karyawan telah melakukan kegiatan yang berhubungan dengan perilaku peran ekstra dan komitmen pada perusahaan.

Teknik Analisis Data

Terdapat beberapa proses dalam analisis data, berikut analisis data yang dilakukan:

- a. Pengumpulan data: menggunakan 3 metode, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

- b. Reduksi data: menyaring data yang berkaitan langsung dengan topik penelitian, yaitu meninjau tingkat kebanggaan organisasi dalam kaitannya dengan perilaku peran ekstra dan komitmen karyawan.
- c. Penyajian data: data disajikan berupa teks naratif yang mudah untuk dipahami.
- d. Penarikan kesimpulan: mengidentifikasi hubungan antar variabel, dan mengambil kesimpulan dan temuan utama yang menjawab fokus penelitian, disesuaikan dengan output data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Proses pengumpulan data

Penelitian ini dilaksanakan di PT INKA (Persero) serta melibatkan berbagai pihak pegawai dari level staf hingga manajerial. Penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu 4 bulan. Selama proses ini, peneliti melakukan observasi di lokasi serta wawancara mendalam dengan 4 pegawai yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatannya dengan fokus penelitian. Profil informan dalam penelitian ini akan dijelaskan lebih rinci pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Profil para informan

No	Nama	Jabatan	Jenis Kelamin	Pendidikan	Usia (Tahun)
1	SM	Manager Asesmen dan Evaluasi SDM	Perempuan	S2	43
2	NA	Manager Training and Culture	Perempuan	S2	36
3	HP	Staf Asesmen dan Evaluasi SDM	Perempuan	S2	27
4	RAP	Staf Training and Culture	Laki - laki	S1	34

Sumber : PT INKA (Persero), (2024)

2. Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan bagaimana hasil penelitian terkait permasalahan yang telah di rumuskan sebelumnya. Hasil penelitian ini disajikan dalam bentuk ringkasan deskriptif yang disertai dengan tabel. Penelitian ini juga menyajikan penjelasan dan kesimpulan yang relevan dengan permasalahan yang dikaji.

a) Tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi

Secara umum, karyawan menunjukkan rasa bangga menjadi bagian dari PT INKA (Persero). Hal ini tercermin dari ungkapan dari informan 1, yaitu *“Saya bangga bisa bekerja di sini, karena PT INKA (Persero) adalah satu-satunya industri manufaktur terbesar di Indonesia sebagai produsen kereta api”*.

Dalam hal ini, tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi adalah sangat tinggi. Sebagian besar karyawan merasa bahwa tingkat kebanggaan tersebut lebih didorong oleh faktor citra eksternal perusahaan. Walaupun rasa bangga yang dimiliki karyawan berdampak positif pada kinerja, namun hal tersebut tidak menjadi satu-satunya faktor yang memotivasi mereka untuk melakukan hal positif. Sebagian besar karyawan tetap ingin fokus pada *jobdesk* mereka masing-masing. Pernyataan ini didukung oleh hasil wawancara dengan informan 3, yang mengatakan bahwa *“Pengaruhnya tidak bersifat langsung, sebab perilaku positif tidak hanya dipicu oleh rasa bangga, melainkan juga oleh faktor-faktor lain”*.

b) Perilaku peran ekstra

Sebagian besar karyawan menunjukkan kecenderungan untuk membantu rekan kerja diluar pekerjaan utama. Akan tetapi, terdapat juga beberapa individu yang belum memiliki kesempatan untuk menunjukkan perilaku peran ekstra secara optimal karena faktor beban kerja. Dibuktikan dengan hasil wawancara oleh Informan 3, mengatakan bahwa *“Saya ingin ikut membantu kegiatan internal, tapi tidak selalu ada waktu dan kesempatan karena pekerjaan utama cukup menyita waktu”*. Meskipun demikian, karyawan tetap mengupayakan untuk dapat membantu rekan kerja yang lain ketika memang ada waktu luang. Hal ini dilakukan karena memang belum memiliki kesempatan melakukan hal tersebut.

Perilaku peran ekstra ini berdampak positif bagi individu, hubungan kerja, bahkan untuk perusahaan, meskipun tidak selalu berkaitan langsung dengan tingkat kebanggaan karyawan terhadap organisasi. Sesuai dengan pernyataan Informan 3, bahwa *“Perilaku peran ekstra dan tingkat kebanggaan yang dimiliki sejauh ini belum mempengaruhi secara langsung”*. Berbeda dengan pendapat Informan 4, mengatakan bahwa *“Tentu ada kaitannya, karena tanpa adanya rasa bangga terhadap perusahaan, karyawan kemungkinan besar tidak akan terdorong untuk melaksanakan tugas di luar tanggung*

jawab utama mereka.”. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku peran ekstra dapat memiliki hubungan dengan tingkat kebanggaan, meskipun pengaruhnya berbeda setiap individu, Artinya kebanggaan yang karyawan miliki tidak menjadi faktor utama dalam melakukan perilaku peran ekstra.

c) Komitmen karyawan

Komitmen karyawan terhadap organisasi diwujudkan dalam loyalitas jangka panjang, dedikasi terhadap pekerjaan, dan keterikatan emosional yang menjadi bentuk nyata dari komitmen afektif karyawan terhadap PT INKA (Persero). Komitmen karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, namun lebih cenderung ke faktor eksternal, seperti jarak yang dekat, dukungan keluarga, kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan, lingkungan kerja, serta faktor eksternal lainnya. Belum ada yang menyebutkan visi misi dan budaya sebagai alasan utama untuk berkomitmen.

Namun, dalam hal ini komitmen yang dilakukan karyawan berkaitan dengan tingkat kebanggaan yang mereka miliki. Dibuktikan dengan hasil wawancara Informan 2, *“Sangat berkaitan karena jika memiliki rasa bangga dengan organisasi, maka komitmen untuk tetap bertahan pasti akan semakin tinggi”*. Dengan demikian, rasa bangga terhadap organisasi juga meningkatkan komitmen karyawan, sehingga semakin tinggi kebanggaan, maka semakin besar pula komitmen mereka untuk bertahan dan berkontribusi.

3. Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebanggaan terhadap organisasi di PT INKA (Persero) adalah sangat tinggi. Hal ini sebagian besar berhubungan erat dengan citra eksternal dan pencapaian historis perusahaan, namun belum sepenuhnya secara langsung didukung oleh perilaku peran ekstra dan komitmen karyawan. Perilaku peran ekstra yang muncul secara sukarela menunjukkan adanya potensi budaya kerja positif, tetapi belum terrealisasi secara merata di antara semua karyawan. Ini menunjukkan pentingnya dukungan sistemik agar inisiatif tersebut tidak bergantung hanya pada kesadaran individu.

Komitmen karyawan pada umumnya cukup tinggi, terutama dalam bentuk komitmen afektif. Namun, faktor penggeraknya masih didominasi oleh faktor pribadi. Kurangnya pengaruh dari budaya organisasi dalam membentuk komitmen menunjukkan adanya celah yang perlu ditingkatkan, terutama dalam hal realisasi visi misi, dan nilai perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa perilaku peran ekstra

dan komitmen karyawan merupakan fondasi penting dalam membangun rasa bangga terhadap organisasi. Namun, agar kebanggaan ini dapat berdampak pada peningkatan kinerja secara nyata, perlu adanya dukungan organisasi yang lebih kuat melalui penguatan visi misi dan budaya organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan yang diperoleh, dapat diambil kesimpulan bahwa kebanggaan organisasi belum sepenuhnya berbanding lurus dengan munculnya perilaku peran ekstra maupun komitmen yang merata di antara seluruh karyawan. Meskipun ada karyawan yang secara sukarela menunjukkan sikap tersebut, hal ini masih tergantung pada situasi, sehingga belum menjadi kebiasaan yang menyatu dalam budaya kerja perusahaan. Komitmen karyawan terhadap organisasi pada umumnya kuat dalam bentuk komitmen afektif, namun lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal pribadi, bukan oleh visi misi, atau budaya organisasi secara internal. Hal ini menunjukkan bahwa kebanggaan terhadap organisasi dapat membangun budaya kerja yang mendorong keterlibatan aktif dan komitmen jangka panjang, perusahaan perlu lebih aktif membangun budaya kerja yang mendukung keterlibatan karyawan secara menyeluruh dan berkelanjutan

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal cakupan informan yang belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh unit kerja, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan memperkuat internalisasi nilai-nilai organisasi serta membangun sistem yang dapat mendukung terbentuknya perilaku positif secara konsisten. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi dan perilaku karyawan secara lebih luas, serta mempertimbangkan pendekatan kuantitatif untuk meningkatkan keakuratan dan memperkuat validitas temuan.

DAFTAR REFERENSI

Amir, D. A., & Santoso, C. B. (2019). Examining a servant leadership construct and its influence on organizational citizenship behavior. *Jurnal Siasat Bisnis*, 23(1), 37–49. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol23.iss1.art4>

Fiernaningsih, N., Nimran, U., Rahardjo, K., & Arifin, Z. (2019). Do work life balance,

organizational pride and job satisfaction affect the intention to leave? *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 1217–1223.
<https://doi.org/10.35940/ijrte.C6254.098319>

- Hasyim, S., Samdin, & Nur, N. (2019). Pengaruh Kebanggaan Terhadap Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen, Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 3(2), 211–220.
- Nahita, P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada Organisasi Kantor Hukum. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 393–405. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i2.296>
- Pangestuti, R. H. dan D. C. (2018). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Upn “Veteran” Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234–242.
- Rahayu, A. D., & Mahargiono, P. B. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Al-Ilmi: Jurnal Riset Pendidikan Islam*, 1(2), 46–60. <https://doi.org/10.47435/al-ilm.v1i2.537>
- Simatupang, P., & Novita Dwi Chandra. (2021). Pengaruh Kedekatan Atasan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 3(1), 25–41. <https://doi.org/10.36985/vjmm4f63>
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v11i1.599>
- Tentama, F., & . S. (2018). Pengujian Validitas dan Reliabilitas Konstruk pada Organizational Citizenship Behavior. *Humanitas*, 15(1), 62. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v15i1.5282>
- Tumbol, J. N., Nelwan, O. S., & Pandowo, M. H. C. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Unit Layanan Pelanggan Tomohon. *Jurnal EMBA*, 10(4), 72–84.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 2896–2910. <https://doi.org/10.36706/jbti.v9i2.18333>