

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Peran sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam pencapaian keberhasilan organisasi. Tantangan yang dihadapi organisasi pada masa sekarang dan dimasa yang akan datang adalah bagaimana menghasilkan SDM yang berkualitas, inovatif dan memiliki kreativitas yang tinggi. Selain itu, SDM merupakan aset penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman.

Perilaku aturan formal organisasi merupakan hal yang sangat diperhatikan dalam sebuah organisasi (*extra-role*), dibandingkan dengan perilaku (*in-role*) yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description*, yang dihubungkan dengan *reward ekstrinsik* antara lain pemberian kesempatan pada pekerja untuk menyelesaikan suatu tugas dan mencapai tujuan tertentu, maka perilaku *extra role* lebih dihubungkan dengan *reward intrinsik* yang meliputi gaji/benefit, pengakuan dan promosi. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi. Perilaku *extra-role* disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Wright* (dalam Rachmawati, 2000).

*Organ* (1988) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang *ekstra*, yang tidak secara langsung atau *eksplisit* dapat dikenal dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara cepat mampu meningkatkan efektifitas fungsi organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang bersifat sukarela dan dipilih sendiri oleh karyawan dan bukan suatu paksaan atau keharusan yang diwajibkan oleh organisasi untuk kepentingan organisasi itu sendiri. *Organ* (1988) menyatakan terdapat lima dimensi OCB yaitu *altruism* (perilaku menolong), *Conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja), *Sportmanship* (toleransi yang tinggi), *Courtesy* (bersikap sopan), dan *Civic Virtue* (mengedepankan kepentingan bersama). Sedangkan, beberapa peneliti seperti *Williams & Anderson* (dalam *hassanreza*, 2010 ) membagi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi dua yaitu : OCB-I (perilaku yang diarahkan pada individu) dan OCB-O (perilaku yang diarahkan pada organisasi).

Permasalahan OCB diketahui peneliti dari hasil wawancara dengan pimpinan di perusahaan CV Tani Makmur Sejahtera Jepara Tri Astutik. Beliau mengatakan bahwa di perusahaan terdapat karyawan yang melakukan aktivitas kerja merasa jenuh sehingga karyawan keluar masuk perusahaan ketika sedang berlangsung kegiatan pekerjaan. Sikap kesungguhan karyawan dalam bekerja juga masih rendah, dimana pada saat jam kerja perusahaan masih ada karyawan yang meninggalkan perusahaan walaupun pada pagi hari datang untuk absen dan pergi keluar perusahaan dengan tidak ada alasan atau untuk tujuan tertentu, kurangnya perilaku saling membantu sesama rekan kerja, dimana ketika diminta untuk membantu karyawan masih terkesan

menunda dengan melakukan aktivitas lain. Hal ini juga sering terjadi ketika ada suatu tugas yang harus diselesaikan ternyata karyawan tersebut tidak hadir. Selain itu, sebagian besar karyawan belum mampu untuk menerima perubahan yang terjadi di perusahaan walaupun perubahan tersebut merupakan aturan yang struktural dalam organisasi seperti harus menggunakan seragam kantor pada hari tertentu, masih adanya keluhan-keluhan yang terjadi dengan adanya perubahan yang terkadang tidak diduga sebelumnya oleh karyawan diperusahaan. Selain itu terdapat juga karyawan yang tidak jujur di dalam tugasnya. Fenomena diatas menunjukkan bahwa masih perlu dikembangkan perilaku OCB diperusahaan dan harus memang benar-benar diteliti karena jika permasalahan tersebut tidak diteliti dan dibiarkan berlarut-larut maka akan berdampak buruk bagi perusahaan dan terjadinya penurunan kualitas kerja karyawan berupa semakin rendahnya sikap OCB pada karyawan pada setiap periode. Faktor yang dapat meningkatkan perilaku OCB karyawan adalah komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi.

Berdasarkan permasalahan yang diteliti diperoleh data dari perusahaan yang meliputi aspek *indisipliner* dan *aspek social*. Kedua aspek tersebut meliputi penilaian perilaku-perilaku karyawan yang menunjukkan bahwa terdapat permasalahan OCB pada perusahaan CV Tani Makmur Sejahtera . Berikut adalah data yang menunjukkan bahwa terdapat kurangnya OCB di perusahaan yang akan ditunjukkan pada gambar tabel 1.1:

**Tabel 1.1**  
**Data Permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan**  
**CV Tani Makmur Sejahtera Periode 2018**

No	Aspek	Komponen	Realisasi				
			Penjualan	Admin	Sales	Bagian Gudang	Sopir
1	Indisipliner	Sering mencuri waktu jam kerja	67%	55%	86%	78%	80%
2		Terlambat Kerja setelah waktu istirahat	70%	68%	78%	65%	67%
3		Mengulur Waktu pekerjaan	83%	75%	70%	65%	65%
4	Sosial	Kurang Partisipasi Karyawan Jam kerja	78%	85%	83%	75%	73%
5		Kurang dapat Bekerja Sama sama karyawan lain	68%	76%	75%	78%	78%
6		Individualis menyelesaikan pekerjaan	55%	86%	83%	75%	75%
7		Kurang Komunikatif dengan rekan kerja	63%	65%	64%	68%	67%
8		Kurang Perhatian kepada Konsumen	53%	90%	76%	86%	78%

Berdasarkan tabel diatas terdapat aspek yang digunakan untuk mengetahui *organizational citizenship behavior* karyawan yang bekerja di CV Tani Makmur Sejahtera Jepara menggunakan dua aspek yaitu aspek *indisipliner* dan aspek *social*. Selain kedua aspek tersebut masih ada lagi yang perlu diperhatikan yaitu realisasi. Penilaian tersebut diteliti oleh bagian tertentu yang telah ditunjuk oleh perusahaan

untuk menganalisa seluruh aktivitas dan kinerja. Adapun data yang dijadikan pedoman oleh perusahaan adalah data dari bagian penjualan, admin, sales, bagian gudang dan sopir. Dari masing-masing divisi selalu dianalisa setiap bulannya guna untuk mengevaluasi dan memperbaiki citra baik perusahaan. Angka-angka diatas dijadikan sumber penyelesaian permasalahan untuk hal pengambilan keputusan karyawan diperpanjang kontrak kerja, kenaikan gaji, kompensasi dan keputusan lainnya oleh perusahaan. Pentingnya *organizational citizenship behavior* bagi perusahaan CV Tani Makmur Sejahtera Jepara dikhususkan untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) di bidang organisasi. Salah satunya pada organisasi perusahaan yaitu CV Tani Makmur Sejahtera Jepara yang memiliki misi salah satunya untuk mewujudkan kemandirian antar karyawan dan dapat secara bersama-sama memajukan perusahaan agar semua karyawan mendapatkan kesejahteraan.

Komitmen organisasi dipilih karena ada beberapa karyawan belum secara maksimal dalam berkomitmen diperusahaan. Ciri karyawan yang belum berkomitmen yang nyata yaitu karyawan masih ada yang sering terlambat masuk perusahaan. Karena ketentuan dari perusahaan sudah jelas bahwa ada ketetapan jam masuk dan ada jam istirahat untuk karyawan perusahaan, Namun masih ada beberapa karyawan yang kurang memperhatikan tentang hal tersebut.

Kepuasan kerja dipilih karena masih ada juga beberapa karyawan yang banyak mengeluh dalam hal tugas pekerjaan yang mereka lakukan setiap hari. Keluhan tersebut sudah sampai didengar oleh pimpinan perusahaan. Jadi masih ada beberapa yang harus dibenahi dari perusahaan untuk menutupi permasalahan dari

kepuasan kerja. Kebanyakan karyawan mengeluh karena tidak puas dengan pekerjaannya baik dari rekan kerja maupun bonus yang kurang tepat waktu.

Budaya organisasi dipilih untuk dijadikan variabel karena masih sering terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan sehingga dari pelanggaran-pelanggaran tersebut menjadi kebiasaan. Maka dari itu budaya organisasi dipilih untuk menganalisa dan berintropeksi dengan tujuan untuk memperbaiki citra baik didalam perusahaan.

Selain itu, dimensi komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi berhubungan dengan OCB (Luthans, 2006). *Organizational citizenship behavior* akan ditunjukkan karyawan bila mereka merasa organisasi telah memberikan apa yang mereka inginkan, dengan kata lain karyawan puas dengan pekerjaannya karena mereka telah mendapatkan pengalaman positif dari perusahaan. Selain kepuasan kerja, komitmen Organisasi merupakan variabel yang mempengaruhi OCB dalam mencapai keunggulan penciptaan kondisi kerja yang optimal, komitmen karyawan terhadap organisasi salah satu usaha dalam menangani gejala kerja yang negatif. *Mayer dan Allen* (1990) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu identifikasi diri individu dalam organisasi, dimana keterlibatan individu dalam organisasi mengandung arti penting karena mampu memunculkan totalitas dalam bekerja, sehingga kinerja dapat meningkat. Adapun aspek dari komitmen organisasi yaitu komitmen *afektif*, komitmen *kontinuans*, dan komitmen *normative* (*Mayer dan Allen* 1990).

Perusahaan CV Tani Makmur Sejahtera dipilih untuk dijadikan objek penelitian karena perusahaan ini merupakan perusahaan yang memiliki produk terlengkap dan cakupan konsumen terbanyak untuk pendistribusian barang jika dibandingkan dengan perusahaan sejenisnya di Kabupaten Jepara. Berikut adalah data distributor dan pendistribusian produk pertanian di kabupaten Jepara:

**Tabel 1.2**  
**Data Pendistribusian Produk Pertanian di Kabupaten Jepara**

No	Nama Distributor	Pendistribusian
1.	CV. Tani Makmur Sejahtera	1. UD. Tani Jaya Sejati 2. UD. Mutiara Tani\ 3. UD. Candra Elektrik 4. UD. Sriwijaya 5. UD. Slamet 6. UD. Makmur Tani 7. UD. Sejahtera Bersama 8. Mayar Jaya 9. Sami Aji
2.	CV. Rudiana	1. UD. Purnama Tani 2. UD. Cahaya Tani 3. UD. Anugrah Tani 4. UD. Mitra
3.	KSU. Smash Jaya Abadi	1. UD. Sri Rejeki 2. TK. Silfiana 3. CV. Murah Tani 4. Makmur Tani 5. Mede

Research gap dalam penelitian ini yaitu masih ada hasil yang menunjukkan tidak konsisten dalam penelitian-penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Dewanggana (2016), Sobirin (2017), Cahyaningrum (2014), dan Hermanto (2017) yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Berlainan dengan penelitian dari Irdiana (2018) yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship

Behavior. Dari penelitian terdahulu masih ada yang menunjukkan hasil yang tidak konsisten sehingga penelitian tersebut perlu diteliti ulang dan dikembangkan pada kondisi, waktu, dan tempat yang berbeda.

Penelitian ini mengacu pada perusahaan distributor pupuk dan obat pertanian di Jember yaitu CV Tani Makmur Sejahtera Jember. Peneliti menambahkan tiga variabel yaitu Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi dengan alasan agar dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan uraian penjelasan di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di CV Tani Makmur Sejahtera Jember".

## **1.2. Ruang Lingkup**

Banyak faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, akan tetapi dalam penelitian ini lebih fokus pada:

1. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif
2. Variabel yang diteliti adalah komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi
3. Objek yang dilakukan dalam penelitian ini adalah perusahaan CV Tani Makmur Sejahtera
4. Responden dalam penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dibuat pertanyaan penelitian.

Berikut adalah pertanyaan dalam penelitian ini :

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut, yaitu :

1. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera.
2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di CV Tani Makmur Sejahtera.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis :

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bisa dijadikan landasan dalam mengembangkan model penelitian mengenai pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang lebih komprehensif dengan objek yang lebih luas.

## 2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai Komitmen organisasi, Kepuasan kerja dan Budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Perusahaan CV Tani Makmur Sejahtera, dapat meningkatkan kemampuan untuk menerapkan teori yang diperoleh semasa perkuliahan dan juga hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai *early warning system* bagi pihak perusahaan sebelum mengalami likuidasi atau kebangkrutan yang diakibatkan dari kurangnya sikap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.