

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dan berharga didalam setiap perusahaan. Perusahaan tidak dapat mencapai tujuan organisasi tanpa peranan dari karyawannya. Peranan yang karyawan berikan kepada perusahaan tidak akan sama sebab setiap karyawan memiliki sudut pandang, cara berfikir dan berperilaku yang berbeda-beda. Hal tersebut mengharuskan setiap anggota organisasi di dalamnya (dalam hal ini karyawan) memiliki rasa pengertian, toleransi yang tinggi, dan apresiasi serta tenggang rasa yang baik terhadap perilaku individu yang ada didalam organisasinya.

Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya dapat bekerja maksimal baik secara individu maupun kelompok. Pekerjaan yang dilakukan secara maksimal akan menciptakan perusahaan yang unggul dan kompetitif serta akan mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria bekerja yang baik mengharuskan karyawan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Perilaku yang diharapkan perusahaan tidak hanya mencakup perilaku bekerja sesuai dengan standar perusahaan saja (*in role*) tetapi juga berperilaku melebihi standar perusahaan (*extra role*).

Perilaku yang melebihi standar perusahaan atau *extra role* dapat meningkatkan produktivitas karyawan didalam perusahaan tersebut. Namun pada kenyataannya, perusahaan lebih sering menekankan dan menuntut karyawannya hanya terfokus kepada perilaku *in role* dalam mencapai tujuan perusahaan,

sehingga perusahaan tidak menyadari bahwa perilaku *extra role* juga memegang peranan penting dalam meningkatkan keefektifitasan perusahaan. Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan istilah *Organizational Citizen Behavior* (OCB) atau perilaku kewarganegaraan dalam organisasi.

OCB merupakan perilaku yang cenderung melihat seseorang (dalam hal ini karyawan) bukan lagi menjadi makhluk individual melainkan menjadi makhluk sosial karena sudah tidak lagi mementingkan kepentingan pribadinya sebab telah menjadi anggota didalam sebuah organisasi. OCB juga meningkatkan kemampuan seseorang dalam berempati kepada orang lain dan lingkungan serta menyelaraskan nilai-nilai yang ada didalam organisasi dalam rangka meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik.

Perilaku OCB juga merupakan perilaku yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari perusahaan baik berupa *reward* maupun bonus dari perusahaan. Sebab perilaku OCB merupakan perilaku sukarela yang datang atas kemauan diri sendiri dan memiliki kontribusi yang nyata terhadap keefektifitasan organisasi.

Di sisi lain, perusahaan seringkali membuat kebijakan yang pada akhirnya mengalami ketidakcocokan dengan apa yang diharapkan karyawan dan apa yang diberikan oleh perusahaan. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan akan membawa dampak buruk pada sikap dan perilaku kerja karyawan sehingga mereka enggan untuk melakukan OCB.

Fenomena rendahnya *Organizational Citizen Behavior* karyawan tersebut terjadi di PT“F”. PT“F” merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang *Event Organizer* (EO), yang dimana PT “F” tersebut memiliki tugas membantu klien

dalam menyelenggarakan acara yang diinginkan seperti *exhibitions*, *talkshow*, *company gathering*, *launching product*, seminar, dan sebagainya.

Mulai dari tahap persiapan hingga pelaksanaan *event* berjalan baik dan lancar. karena PT”F” merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *Event Organizer*, perusahaan mengharapkan setiap karyawannya tidak hanya berperilaku *in role*, namun juga memberikan kinerja lebih (*extra role*) atau yang disebut dengan OCB. beberapa data yang dapat digunakan dalam mewakili karakteristik OCB dari suatu perusahaan adalah absensi karyawan, data keterlambatan karyawan dan jumlah karyawan keluar (*resign*). Karena menurut Soegandhi, dkk serta Kencanawati dan Muliati, ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya cenderung memunculkan perilaku negatif seperti meningkatnya absensi, menurunnya tingkat disiplin, berkaitan dengan keinginan yang besar untuk keluar dari kerja dan pada akhirnya tidak membentuk perilaku *extra role*.¹ Ini semua pada akhirnya tidak akan membentuk perilaku OCB didalam diri karyawan.

Berikut adalah tabel mengenai laporan kehadiran karyawan dan jumlah keterlambatan karyawan PT “F”

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan PT “F”

Bulan,Tahun	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	Total
November,2015	4,76%	6,66%	9,52%	20,93%
Desember,2015	7,62%	4,76%	13,33%	25,71%
Januari,2016	6,67%	3,81%	20,95%	31,43%
Februari ,2015	9,52%	8,57%	16,19%	34,28%
Maret,2016	8,57%	7,62%	19,05%	35,24%
April,2016	5,71%	9,52%	23,81%	39,04%

Sumber : HRD Division PT “F” (2016)

¹Soegandhi, *et al*, “Pengaruh Kepuasan kerja dan Loyalitas kerja terhadap OCB pada karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim”, Jurnal Manajemen, Vol.1 No.1, 2013, h.1

Tabel 1.2
Data Jumlah Keterlambatan Karyawan PT “F”

Bulan,Tahun	Keterlambatan	
	Jumlah	Persentase
November,2015	13	12,38%
Desember,2015	15	14,28%
Januari,2016	17	16,19%
Februari,2016	20	19,04%
Maret,2016	21	20,00%
April,2016	23	21,90%

Sumber : HRD *Division* PT “F” (2016)

Berdasarkan data absensi karyawan dan jumlah keterlambatan karyawan diatas, dapat diketahui bahwa tingkat persentase keterlambatan karyawan cenderung mengalami kenaikan setiap bulannya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketidakpatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku diperusahaan masih tergolong rendah. Dalam data absensi karyawan, terlihat semakin meningkatnya persentase jumlah karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan sebesar 23,81% dan itu terjadi dibulan April 2016 dengan total keseluruhan akhir mencapai 39,04%. Dan data jumlah keterlambatan karyawan pun terus mengalami peningkatan disetiap bulannya hingga mencapai 21,90% yang terjadi dibulan Februari 2016. Hal tersebut mengindikasikan bahwasanya para karyawan masih belum berdisiplin waktu dalam kehadiran dan taat terhadap peraturan-peraturan serta kebijakan yang perusahaan telah tetapkan.

Selain dapat dilihat dari data absensi karyawan dan data keterlambatan karyawan, perilaku OCB juga dapat dilihat dari data jumlah karyawan yang keluar

(*resign*) dari perusahaan. Berikut adalah tabel mengenai data karyawan PT “F” yang keluar (*resign*) sejak tahun 2012 hingga tahun 2015 .

Tabel 1.3
Data Jumlah karyawan yang keluar (*Resign*) dari PT “F”

Status karyawan	Tahun				Jumlah Keseluruhan (2012 sampai 2015)
	2012	2013	2014	2015	
Karyawan Kontrak	7	9	10	12	38
Karyawan Tetap	4	6	3	5	18
Total per Tahun	11	15	13	17	56

Sumber : HRD Division PT “F” (2016)

Berdasarkan data jumlah karyawan yang keluar (*resign*) sejak tahun 2012 hingga dengan tahun 2015 telah mencapai 56 karyawan. Pada tabel tersebut, dapat dilihat bahwasanya intensitas karyawan yang keluar (*Resign*) semakin meningkat setiap tahunnya. Hal tersebut mengindikasikan bahwasanya karyawan kurang memiliki sikap toleransi terhadap kondisi yang sedang terjadi di perusahaan sehingga mereka enggan untuk bertahan di dalam perusahaan di dalam kondisi yang dianggap kurang nyaman.

Untuk memperkuat data-data yang didapatkan dari perusahaan yaitu data absensi karyawan yang disajikan pada tabel 1.1 , data jumlah keterlambatan karyawan yang disajikan pada tabel 1.2, dan data jumlah karyawan yang keluar (*Resign*) yang disajikan pada tabel 1.3, Peneliti juga melakukan pra penelitian yang berhubungan dengan entitas apa saja yang berpengaruh terhadap OCB di PT “F”.

Didalam pra penelitian ini, peneliti menyebar 31 kuisisioner pada karyawan PT “F”, baik yang berstatus karyawan tetap maupun kontrak. Hasil pra penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Hasil Pra Penelitian pada karyawan PT “F”

No	Entitas	Jumlah karyawan yang memilih
1	Kepribadian	2
2	Budaya Organisasi	3
3	Komitmen Organisasi	8
4	Karakteristik Pekerjaan	1
5	Motivasi	2
6	Kepuasan Kerja	10
7	Kinerja	4
8	Lingkungan Kerja	1

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2016)

Peneliti menemukan bahwasanya yang mempengaruhi karyawan PT “F” dalam berperilaku OCB adalah Kepuasan Kerja dengan jumlah karyawan yang memilih sebanyak 10 karyawan dan Komitmen Organisasi dengan jumlah karyawan yang memilih sebanyak 8 karyawan. Banyaknya karyawan yang memilih entitas tersebut membuat peneliti tertarik untuk melakukan wawancara terhadap 31 responden tersebut. Berikut adalah hasil wawancara terhadap responden :

Tabel 1.5
Hasil Wawancara terhadap karyawan PT “F”

Pernyataan	Persentase Jawaban Responden	
	Ya	Tidak
Apakah bapak/ibu merasa senang terhadap pekerjaan anda saat ini?	26%	74%
Apakah bapak/ibu bersedia untuk memberikan kontribusi melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan?	32%	68%

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, sebagian besar responden dapat dikatakan memiliki tingkat OCB rendah. Rendahnya tingkat OCB pada

karyawan dapat disebabkan oleh tingkat kepuasan kerja yang rendah atau banyaknya karyawan yang merasa tidak senang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang rendah cenderung akan menurunkan tingkat OCB karyawan dan kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu di dalam meningkatkan tingkat OCB karyawan. Dapat diduga bahwa antara kepuasan kerja dan OCB terdapat hubungan.

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nida Qamar (2012) yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB. Diikuti dengan penelitian yang dilakukan oleh Endang Pitaloka dan Irma Paramita (2014), menemukan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan OCB. Dengan demikian baik buruknya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan berdampak terhadap tingkat OCB karyawan.

Faktor lain yang dapat menyebabkan tingkat OCB karyawan rendah adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan individu atas nilai-nilai organisasi, kerelaan individu dalam membantumuwujudkan tujuan organisasi, dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi dan ingin memberikan kontribusi yang lebih terhadap organisasi. Dalam suatu organisasi juga terdapat kepercayaan bahwa komitmen organisasi akan dapat meningkatkan tingkat OCB karyawan. Dapat diduga bahwa terdapat hubungan antara komitmen organisasi terhadap OCB.

Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngadiman (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Eda Kilic (2013) yang menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian semakin tinggi atau rendah tingkat komitmen organisasi karyawan maka akan berpengaruh terhadap tinggi atau rendahnya tingkat OCB karyawan.

Berdasarkan fenomena dan bukti empiris yang ada, maka Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizen Behavior* Pada Karyawan PT “F””.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada di dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Masih rendahnya perilaku OCB yang dilakukan karyawan PT “F” yang dapat diindikasikan dari perilaku karyawan, salah satunya yaitu absensi yang meningkat dan jumlah keterlambatan yang tinggi.
2. Mayoritas karyawan merasa tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan masih tergolong rendah.
3. Mayoritas karyawan tidak ingin bekerja di perusahaan dalam jangka waktu lama yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi karyawan masih tergolong rendah

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, Peneliti memfokuskan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran dari kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT “F”?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT “F”?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT “F”?
4. Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT “F”.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gambaran dari kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT “F”.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT . “F”.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT . “F”.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat kepuasan kerja dan komitmen organisasiterhadap *Organizational Citizen Behavior* pada karyawan PT . “F”.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini mampu dijadikan sebagai ilmu pengetahuan yang nantinya dapat dikembangkan secara lebih lanjut , dan sebagai salah satu bahan acuan keilmuan untuk kepentingan penelitian dalam masalah yang sama atau terkait di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, dapat bermanfaat bagi khalayak umum, serta dapat memecahkan masalah bagi pihak :

- a. Bagi PT “F”

Dapat digunakan sebagai sumber informasi mengenai sejauh mana tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, sejauh mana karyawan mau bertahan dalam organisasinya, dan sejauh mana karyawan mau melakukan perilaku OCB , sehingga penelitian ini dapat digunakan untuk memperbaiki dan juga meningkatkan kualitas serta mutu dari perusahaan. Dan sebagai pertimbangan dalam pembuatan kebijakan dan perencanaan SDM selanjutnya.

b. Bagi Dunia Akademis

Menjadi bahan pembelajaran dan memperkaya ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia , antara lain kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizen Behavior*.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat menjadi sumber referensi beserta dasar bahan kajian untuk penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam tentang teori yang terkait dengan konsep *Organizational Citizen Behavior* karyawan.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. *Organizational Citizen Behavior (OCB)*

1.1 Definisi *Organizational Citizen Behavior (OCB)*

Organisasi yang sukses selalu membutuhkan karyawan yang mau melakukan tugas formal (*in role*) mereka dan mau untuk memberikan kinerja yang melebihi harapan organisasi tersebut (*extra role*). Perilaku *extra role* atau disebut pula *Organizational Citizen Behavior (OCB)* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku sukarela dalam membantu orang lain, perilaku sukarela dalam membantu tugas-tugas ekstra, serta patuh terhadap peraturan ataupun prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat menggambarkan nilai tambah seorang karyawan didalam suatu organisasi.

Pengertian *Organizational Citizen Behavior (OCB)* itu sendiri pertama kali dikemukakan oleh Organ dalam Luthans yang mengatakan “OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak ber 13 dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi”².

Pendapat lain dinyatakan oleh Robbins dan Judge “*Organizational Citizen Behavior* merupakan suatu perilaku yang bukan merupakan bagian dari

² Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, 10th Edisi Indonesia (Yogyakarta : ANDI, 2006), h.125