

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang masalah

Perubahan lingkungan yang terjadi dengan cepat akan memaksa organisasi untuk selalu beradaptasi guna kelangsungan hidupnya dan menjadi dinamika kehidupan organisasi sehari-hari. Perubahan lingkungan berupa perubahan ekonomi, politik, sosial dan juga teknologi yang membawa pengaruh kuat pada organisasi, mendorong organisasi untuk perlu membenahi diri sehingga organisasi dapat bertahan dengan perubahan tersebut dan melakukan perubahan guna menuju organisasi yang lebih efektif. Perubahan organisasi yang lebih baik, mengarah pada kemampuan anggota organisasi dapat bekerja sebagai tim. Karena tanpa disadari kerja sama tim dalam sebuah organisasi sangatlah mempengaruhi bagaimana organisasi tersebut dapat bertahan dalam perubahan-perubahan yang terjadi.

Namun pada kenyataannya tidak semua orang mampu bekerja sebagai anggota tim. Individu perlu memiliki keterampilan untuk dapat bekerja dalam tim seperti komunikasi, kemampuan berperan serta dalam seluruh aktivitas tim. Ditambah dengan semakin tingginya tingkat persaingan dalam dunia kerja dan juga tingkat individualisme di era sekarang ini. Keterampilan-keterampilan interpersonal tersebut hanya dapat ditampilkan oleh individu yang peduli terhadap individu yang lain dan berusaha menampilkan yang terbaik jauh melebihi yang di

prasyaratkan dalam pekerjaannya. Dengan kata lain individu tersebut menampilkan perilaku *extra-role*.

Perilaku *extra-role* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Kunci keberhasilan organisasi adalah bagaimana anggota organisasi dapat memberikan kontribusi positif pada perencanaan dan juga implementasi tugas-tugas dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja maksimal merupakan tuntutan organisasi yang ditunjukkan tidak hanya perilaku *in-role* tapi juga *extra-role* yang disebut juga sebagai *organizational citizenship behavior (OCB)*.

PT. Sinar Andaru merupakan salah satu perusahaan/organisasi yang sudah cukup lama berdiri sebagai agen gas LPG NPSO Pertamina berdiri sejak tahun 1986. Meski sudah lama bergerak dibidang perdagangan ini, PT. Sinar andaru masih termasuk dalam perusahaan yang masih berkembang. PT. Sinar Andaru telah lama membentuk kemitraan dan memiliki hubungan baik dengan Pertamina dan juga *supplier* GAS LPG NPSO di Indonesia khususnya di daerah Banten. PT. Sinar Andaru memiliki komitmen untuk menyediakan produk LPG NPSO berkualitas dan pelayanan yang terbaik serta mempertahankan inovasi dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Komitmen ini akan terwujud apabila individu-individu di dalam organisasi tersebut mampu memberikan kontribusi yang positif dan menguntungkan perusahaan. Kontribusi ini dapat berupa sikap *organizational citizenship behavior (OCB)* yang dilakukan karyawan sehingga dapat memberikan keuntungan bagi organisasi dan juga yang dapat

membantu organisasi mempertahankan dan meningkatkan posisinya sebagai salah satu agen terbesar di daerah Banten.

Jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan PT. Sinar Andaru yang membutuhkan kerja sama tim mengharuskan karyawannya memiliki OCB yang tinggi. Jika setiap karyawan memiliki maka proses atau alur dari pekerjaan yang saling bertautan. Jika satu proses saja mengalami kelambatan atau tidak saling berkordinasi maka alur kerjanya akan mengurangi efektifitas dan efisiensi dari kegiatan perusahaan.

Tetapi sayangnya tidak mudah untuk membentuk OCB dalam diri karyawan karena seperti yang telah dikemukakan bahwa tingginya tingkat persaingan dan juga tingkat individualisme yang terjadi saat ini. Masalah rendahnya OCB ini hampir terjadi di beberapa perusahaan tidak terkecuali pada PT.Sinar Andaru. Dari hasil Penelitian awal saya, menunjukkan bahwa 73,3% karyawan tidak bersedia membantu rekan kerjanya dengan alasan bukan dari tanggung jawab pekerjaan mereka Sedangkan pada dimensi *courtesy* sendiri memiliki persentase yang cukup tinggi yaitu 87% menjawab tidak pernah memiliki masalah dengan rekan kerjanya. Dan yang terakhir dimensi *civic Virtue* yang memiliki persentase karyawan yang menganggap kepentingan organisasi merupakan kepentingannya juga dengan yang tidak, sebesar 40% dan 60%.

Hasil ini menunjukkan bahwa permasalahan OCB di PT. SINAR ANDARU masih sangat tinggi terlebih pada dimensi *altruism* dan *civic virtue*. Sedangkan untuk dimensi *conscientiousness* dapat dilihat dari daftar keterlambatan dan

ketidakhadiran karyawan. Berikut merupakan rekapitulasi absensi karyawan yang berjumlah 78 karyawan PT.Sinar Andaru selama bulan Januari sampai dengan April.

Tabel I.1
Data Absensi Bulan Januari-April Karyawan PT.SINAR ANDARU

Bulan	Kehadiran	Tepat waktu	Ketidakhadiran
Januari	85%	78%	15%
Februari	88%	70%	12%
Maret	90%	85%	10%
April	83%	82%	17%

Dari table absensi diatas menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan yang tinggi. Hal ini dapat berarti bahwa dimensi *conscientiousness* pada OCB karyawan masih rendah. Selain itu pengakuan dari kepala personalia bahwa masih banyak karyawan yang tidak mentaati peraturan organisasi seperti datang tidak tepat waktu. Sedangkan untuk dimensi *sportmanship*, peneliti mendapatkan masih banyak karyawan yang mengeluh dengan beban kerja yang diberikan kepada mereka dan mengeluh dengan kondisi organisasi. Seperti pada bagian operasional yang mengeluh jam kerja yang tidak beraturan.

Hal ini menunjukkan meningkatkan perilaku OCB karyawan sangatlah sulit untuk dilakukan. Untuk memiliki pegawai yang memiliki perilaku kewargaan bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Untuk itu kita harus melihat faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tumbuhnya OCB dalam diri Karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya antara lain : Budaya organisasi, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan juga iklim organisasi.

Faktor pertama yaitu budaya organisasi yang mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan perilaku *ekstra role* seperti saling membantu rekan kerja, menghindari konflik datang tepat waktu dan sebagainya. Terkadang karyawan memiliki pemahaman budaya organisasi yang rendah sehingga dapat merugikan organisasi karena dengan rendahnya pemahaman mengenai budaya organisasi, maka akan sulit menyamakan persepsi atau arah pandangan karyawan pada organisasi terhadap suatu permasalahan. Hal ini dapat terlihat dari masih sedikitnya karyawan yang tahu bahkan mengerti visi, misi dan tujuan dari PT. Sinar Andaru sehingga masih banyak karyawan yang kurang memahami budaya organisasi PT. Sinar Andaru. Dengan begitu karyawan akan sulit untuk mengimplikasikan OCB didalam kehidupan sehari-hari di perusahaan, karena tidak mengerti sehingga karyawan tidak merasa menjadi bagian dari perusahaan dan akan menimbulkan rasa acuh tak acuh terhadap permasalahan perusahaan dan ini akan mempengaruhi OCB karyawan tersebut.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan perilaku OCB berupa mematuhi peraturan yang ada, dan memberikan masukan-masukkan positif terhadap organisasinya. Peneliti menemukan masih rendahnya komitmen karyawan PT.Sinar Andaru hal ini ditunjukkan dengan masih tingginya tingkat *turnover* karyawan yang mencapai 17 orang dari 78 karyawan sepanjang tahun 2015 kemarin, yang menunjukkan masih rendahnya komitmen karyawan.

Selain itu gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap OCB karyawan, bagaimana seorang pemimpin dapat memimpin bawahannya sehingga bawahannya dapat bekerja secara optimal. Gaya kepemimpinan sangat

mempengaruhi bagaimana karyawan menilai sebuah organisasi, karyawan yang memperoleh kepemimpinan yang baik, akan mampu bekerja secara efektif. Pemimpin juga harus dapat menjadi contoh yang baik bagi karyawannya. Dalam observasi, peneliti melihat bahwa gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin PT.Sinar Andaru bersifat otoriter semua keputusan berada pada pemimpin tanpa mendiskusikannya terlebih dahulu kepada bawahannya. Dan juga pemimpin PT.Sinar Andaru kurang dapat memberikan motivasi dan dukungan kepada karyawannya, dan kurang tegas terhadap karyawannya. Padahal, kepemimpinan menjadi sentral utama yang dapat menjadi pengaruh besar terhadap organisasi. Hasil wawancara dengan beberapa karyawan menyatakan bahwa pemimpin mereka terkadang menghukum karyawannya yang melakukan kesalahan tetapi tidak menjelaskan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dan tidak menjelaskan apa yang seharusnya dilakukan sehingga menyebabkan kebingungan.

Sehingga jika gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang baik maka karyawan pun akan tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Jika dalam pekerjaan formalnya saja karyawan merasa kurang nyaman apalagi untuk mengharapkan lebih dari pekerjaan formal, maka jika gaya kepemimpinan buruk maka untuk mengharapkan karyawan memiliki OCB tidaklah mungkin.

Selanjutnya kepuasan kerja menjadi sangat penting bagi sebuah organisasi karena kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap efektifitas organisasi. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung berbicara secara positif tentang organisasinya, membantu individu lain, dan melebihi

harapan normal dalam pekerjaan mereka. Kepuasan yang dirasakan dapat menimbulkan rasa untuk menunjukan perilaku OCB di organisasi.

Sayangnya masih banyak organisasi yang mengabaikan kepuasan para karyawannya. Begitu pun yang terjadi di PT.Sinar Andaru selama masa observasi, peneliti menemukan bahwa banyak karyawan yang merasakan kurangnya supervisi atau pengawasan yang ketat dalam organisasi tersebut hal ini terbukti dengan masih banyaknya karyawan yang datang terlambat dan tidak hadir karena merasa kurang adanya supervisi. Selain itu juga banyak yang mengeluhkan tentang peluang untuk promosi di dalam organisasi ini, seperti untuk menjadi karyawan tetap dibutuhkan waktu yang cukup lama, hal ini dapat dilihat bahwa jumlah karyawan tetap di PT.SINAR ANDARU hanya 43 karyawan. Terlebih karyawan tidak tetap juga mengatakan bahwa gaji atau upah yang mereka terima masih kurang dibandingkan dengan beban kerja mereka. Seharusnya kepuasan kerja karyawan menjadi sorotan utama sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Selanjutnya adalah iklim organisai, iklim organisasi sebenarnya berakar pada budaya organisai, jika budaya organisasi relatif bersifat tetap dalam jangka waktu yang lama. Sedangkan iklim organisasi bersifat relatif sementara dan dapat berubah dengan cepat. Umumnya, iklim organisasi dapat dikontrol oleh pemimpin atau menejer. Iklim organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Misalnya karyawan dapat berperilaku dari sangat disiplin menjadi tidak disiplin sering terlambat mengerjakan tugas kantor, terlambat datang kerja dan

sebagainya, dan hal tersebut sangat berkaitan dengan perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan.

Iklm organisasi yaitu persepsi karyawan terhadap kualitas internal sebuah organisasi. Dapat dikatakan iklim organisasi berhubungan dengan bagaimana suasana internal sebuah organisasi seperti apakah suasana kerja kondusif, apakah hubungan atasan dan bawahan baik, apakah ada penghargaan jika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan apakah tingkat stres kerja tinggi. Dari penelitian awal yang peneliti lakukan, PT. Sinar Andaru kurangnya tata ruang kantor yang tidak sesuai dengan jalur kerja karyawan menyebabkan kurang kondusifnya ruang kerja karyawan. Selain itu juga kurangnya pembagian tugas yang jelas antara karyawan operasional dengan pemasaran. Lalu kurangnya dukungan yang diberikan oleh pemimpin seperti yang sudah dijelaskan di atas. Padahal seharusnya perusahaan juga memperhatikan iklim dalam organisasi agar tercipta iklim organisasi yang baik.

Dari uraian di atas banyak faktor yang menimbulkan tumbunya OCB di dalam diri karyawan. Untuk itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan faktor-faktor tersebut agar terciptalah karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan beberapa identifikasi masalah yaitu, sebagai berikut:

1. rendahnya pemahaman budaya organisasi karyawan,
2. rendahnya komitmen organisasi,
3. gaya kepemimpinan yang kurang efektif,
4. kepuasan kerja yang diabaikan perusahaan,
5. iklim organisasi yang kurang baik, dan
6. *organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang rendah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, peneliti hanya membatasi masalah pada: "Pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT.Sinar Andaru di Banten"

D. Perumusan masalah

Dari latar belakang dan beberapa masalah yang diidentifikasi maka dapat disusun suatu permasalahan yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Sinar Andaru.
2. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Sinar Andaru.
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Sinar Andaru.

E. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Peneliti sendiri diharapkan dapat menjadi wadah untuk menambah ilmu pengetahuan dan ketajaman analisis peneliti dalam masalah-masalah yang berkaitan dengan OCB, khususnya mengenai pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap OCB. Serta dapat ikut andil dalam memberikan kontribusi wawasan ilmiah bagi perkembangan ilmu Ekonomi.
2. Bagi Perusahaan, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan karena dapat mengetahui sejauh mana kepuasan dan iklim organisasi dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB).
3. Bagi Universitas Negeri Jakarta, penelitian ini sebagai sarana kelengkapan bagi perpustakaan dan menambah khasanah ilmu pengetahuan dan bahan referensi bagi mahasiswa khususnya mengenai *organizational citizenship behavior* (OCB).
4. Bagi Peneliti Lainnya, sebagai bahan bacaan untuk menambah pengetahuan mengenai kepuasan kerja, iklim organisasi serta *organizational citizenship behavior* (OCB) bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi pada umumnya dan mahasiswa program studi pendidikan Ekonomi pada khususnya.