

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia di masa datang merupakan salah satu titiksentral dari fungsi perencanaan sumber daya manusia. Maka dari itu kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung oleh tenaga kerjanya. Tanpa adanya kualitas yang baik, maka perusahaan tidak akan dapat mencapai keberhasilan yang diinginkan. Jika semua perusahaan memiliki keunggulan yang sama maka perusahaan akan semakin mengalami kemunduran dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lainnya **Irma Kusuma Fitri1\***, (2021).

Perilaku ketika karyawan lain minta bantuan untuk membantunya, mereka masih terkesan tidak mau atau menunda dengan melakukan aktivitas lain. Keadaan ini juga terjadi ketika ada suatu tugas yang harus diselesaikan ternyata karyawan tersebut tetap pulang tepat waktu karena suatu alasan tertentu seperti misalnya alasan keperluan keluarga padahal tugas belum selesai. Disamping itu, masih terlihat adanya sebagian karyawan yang membuat kelompok-kelompok kecil dalam lingkungan kerja yang semakin membuat jarak antar individu secara keseluruhan, sehingga perilaku saling membantu secara sukarela hanya terjadi pada kelompok mereka sendiri. Selain masalah diatas, permasalahan lain yang timbul adalah kurangnya kesadaran individu dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan inisiatif sendiri.

Menurut **Bodroastuti & Tirtono, (2019)** Karyawan disarankan untuk mengikuti pelatihan atau kursus atas inisiatif dan kemauan sendiri. Namun demikian, kondisi yang terjadi adalah karyawan mengikuti pelatihan atau kursus apabila ada perintah dari pimpinan dengan biaya dari perusahaan. Fenomena tersebut dapat menjadi masalah karena berkaitan dengan perkembangan kompetensi karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja individu tersebut sehingga berimbas pada kinerja organisasi. Permasalahan lain yang terkait dengan komitmen organisasi adalah kurangnya kesadaran sebagian besar karyawan untuk menceritakan keunggulan dari perusahaan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Hal ini menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Keadaan ini didukung dengan masih ada sebagian besar karyawan yang perlu ditingkatkan kinerjanya. Membangun dan mengembangkan sebuah bisnis dibidang jasa dan konsultan yang berfokus kepada teknologi dan informasi sangat diperlukan peran sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aktivitas yang perlu dan memiliki peranan yang ideal dalam sebuah organisasi. Fokus utamanya adalah melibatkan orang – orang atau karyawan yang memiliki kinerja baik menurut **(Sitio, 2021)**

Perusahaan tidaklah tumbuh dan berkembang kecuali dengan unsur campur tangan manusia. Hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia menjadi unsur penting dan menjadi tulang punggung untuk kelangsungan hidup kegiatan operasional dalam perusahaan. Sumber daya manusia berperan aktif paling tidak dengan mengikuti pelatihan, pemberdayaan, orientasi pelayanan dan penghargaan.

Masalah akan timbul apabila salah satunya tidak terpenuhi dan dampaknya pada kesalahan pengelolaan dan berakibat pada kerugian perusahaan. Dengan kondisi yang demikian, dibutuhkan tanggung jawab dari manajemen dan sudah seharusnya para karyawan ini dapat dikelola dengan baik guna meningkatkan kinerja karyawan **(Saifudin & Kusumawati, 2020)**.

Masih menjadi peranan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan yakni etika kerja islam. Seseorang yang berkomitmen pada organisasi searah akan mendukung aplikasi etika kerja islam. Terkait apa yang diajarkan dalam etika kerja islam membuat pribadi bertanggung jawab lebih atas organisasinya dan bersikap jujur serta ikhlas. Dengan sebuah keikhlasan yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan menjadikan seseorang cenderung mendapati kinerja yang tinggi **(Akob, 2018)**

Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Pengertian komitmen saat ini, memang tak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap pada organisasi itu dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, mereka mau memberikan yang terbaik kepada organisasi, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan organisasi. Ini tentu saja, hanya bisa terjadi jika karyawan merasa senang dan terpuaskan pada organisasi yang bersangkutan **(Amilia Paramita Sari, 2018)**

Menurut **Amilia Paramita Sari, (2018)** Komitmen organisasi juga dapat diartikan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat, cenderung bertahan

pada pekerjaannya karena keinginannya sendiri, sementara karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi, akan bertahan pada pekerjaannya atas dasar kebutuhan. Adapun karyawan dengan komitmen normatif yang kuat bertahan pada pekerjaannya karena merasakan adanya keharusan atau kewajiban. Ketiga komponen komitmen ini hadir dalam diri setiap karyawan, namun dengan kadar yang berbeda-beda sehingga akan menghasilkan perilaku yang berbeda pula sebagai latar belakang dalam mempertahankan pekerjaannya.

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan serta loyalitas seseorang terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikiran positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya. Hal ini terjadi karena individu dalam organisasi akan merasa ikut memiliki organisasinya. Komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan individu tersebut hanya mementingkan dirinya sendiri atau kelompoknya sehingga. Pada akhirnya kinerja individu tersebut akan rendah pada organisasinya. Rendahnya kinerja individu terhadap organisasinya karena pengaruh rendahnya komitmen, secara tidak langsung akan mengakibatkan sulit dicapainya keberhasilan pada kinerja karyawan.

Menurut **Makarim, (2018)** Kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung tenaga kerjanya. Kinerja tenaga kerja atau karyawan merupakan hasil kerja yang yang dicapai dalam satuan waktu tertentu. Pada dasarnya kinerja tenaga kerja mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yang selanjutnya

mempengaruhi produktivitas perusahaan dimana karyawan itu bekerja. Untuk itu perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan sangat penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya memiliki komitmen tinggi. Kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung tenaga kerjanya.

Berdasarkan observasi dan wawancara fenomena yang terjadi pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya adalah rendahnya kinerja karyawan antara lain ditemui adanya rasa ketidakpuasan sebagai karyawan terhadap pelayanan yang diberikan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya, rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan yang dilihat dari aspek kehadiran kerja maupun kepatuhan karyawan terhadap peraturan jam kerja, penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dan tertunda, kurangnya kesadaran pemimpin kepada bawahan terhadap pengembangan karir sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari indikasi jika tidak direncanakan dengan baik maka karir pegawai dapat terhambat di PT. Bina Pratama Sakato Jaya dan kurangnya kesadaran atasan terhadap bawahan sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Kurangnya efikasi diri dapat juga mengakibatkan turunnya kinerja. Hal tersebut dapat dilihat dari indikasi bahwa kepemimpinan yang baik dan optimal dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut **Makarim, (2018)** Kinerja tenaga kerja atau karyawan merupakan hasil kerja yang yang dicapai dalam satuan waktu tertentu dan Pada dasarnya kinerja tenaga kerja mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yang selanjutnya mempengaruhi produktivitas perusahaan dimana karyawan itu bekerja. Untuk itu perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan sangat penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya memiliki Komitmen yang tinggi dan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik.

PT. Bina Pratama Sakato Jaya menilai Kinerja karyawan dari hasil produksi dengan membandingkan jumlah target produksi dengan realisasi produksi setiap bulan. Penilaian kinerja pegawai melalui hasil target dan realisasi di perusahaan PT. Bina Pratama Sakato Jaya. Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukur, yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja pegawai yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

Berikut ini disajikan tabel tentang target hasil produk dan realisasi produk di PT. Bina Pratama Sakato Jaya pada tahun 2021.

**Tabel 1. 1**  
**Target dan Realisasi PT. Bina Pratama Sakato Jaya**  
**Tahun 2021**

<b>Bulan</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Deviasi (Capaian)</b>
Januari	3.107,62	2.578,83	-17,02%
Februari	2.593,62	2.557,59	-1,39%
Maret	2.932,00	2.886,75	-1,54%
April	3.570,61	3.207,83	-10,16%
Mei	3.203,79	3.466,38	8,20%
Juni	3.236,90	3.559,55	9,97%
Juli	3.111,09	2.465,35	-20,76%
Agustus	3.544,26	2.418,07	-31,78%
September	3.289,67	2.883,00	-12,36%
Oktober	3.934,45	3.580,45	-9,00%
November	3.554,73	4.040,15	13,66%
Desember	3.451,96	3.263,34	-5,46%

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat realisasi yang tercapai pada tahun 2021, hanya dicapai pada bulan Mei, Juni dan November, sementara itu dengan target yang tertinggi terdapat pada bulan November sebanyak 3.554,73 ton dengan realisasi sebanyak 4.040,15 ton dengan tingkat pencapaian sebesar 13,66% sedangkan terendah terdapat pada bulan Juli sebanyak 3.111,09 dengan capaian hanya -20,76% saja.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat capaian antara realisasi dan target cukup rendah ini disebabkan karena kurangnya prestasi kerja dan motivasi yang diberikan oleh seorang pimpinan seperti dalam hal kurang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kemudian kurangnya disiplin kerjapegawai sehingga mengakibatkan terjadinya masalah dalam pencapaian target yang telah direncanakan.

Seorang pemimpin yang baik tentunya dapat mengarahkan bawahannya dengan baik sehingga bawahan atau karyawan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kerja karyawan pun akan meningkat. Jika kinerja karyawan yang tinggi tentunya akan membuat apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Namun sebaliknya jika kinerja karyawan ini rendah tentunya mengakibatkan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tidak tercapai dan tentunya terdapat beberapa factor lain yang mempengaruhinya seperti Komitmen organisasi, kepuasan kerja serta OCB.

Penelitian yang dilakukan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya merupakan salahsatu perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit. Penurunan diakibatkan terdapat perilaku karyawan yang kurang disiplin, malas dalam bekerja kurang memanfaatkan waktu sebaik mungkin sehingga dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan diperusahaan.

Pernyataan tersebut didasarkan atas data absensi karyawan pada tahun 2021 yang disajikan pada tabel 1.2 berikut :

**Tabel 1. 2**  
**Data Tabel Absensi karyawan Tahun 2021**  
**PT. Bina Pratama Sakato Jaya**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Mangkir (m)</b>	<b>Sakit(s)</b>	<b>Izin(i)</b>	<b>Cuti (c)</b>
Januari	85	6	3	4	-
Februari	85	-	6	5	1
Maret	85	10	11	4	-
April	85	5	3	5	-
Mei	85	6	2	3	1
Juni	85	4	1	1	-
Juli	85	5	4	2	-
Agustus	85	10	12	1	-
September	85	4	3	2	-
Oktober	85	5	2	-	4
November	85	4	2	3	3
Desember	85	3	2	3	8

**Sumber : PT. Bina Pratama Sakato Jaya**

Pada tabel 1.2 menjelaskan absensi karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya Dengan jumlah karyawan yang sebanyak 85 orang dikategorikan kurang bagus karena masih banyak karyawan yang mangkir dari tugas dan pekerjaanya. Bisa dilihat dari jumlah karyawan yang mangkir yang paling banyak mangkir dari pekerjaanya yaitu pada bulan Maret dan Agustus, yaitu pada bulan Maret terdapat 10 orang yang mangkir dari tugasnya, 11 orang yang sakit dan 4 orang yang izin, serta bulan Agustus juga dan 10 orang yang mangkir, 12 orang yang sakit dan 1 orang yang izin.

Beberapa fenomena yang terjadi di PT. Bina Pratama Sakato Jaya adalah tingkat Kinerja karyawan yang masih kurang optimal. Yang dapat dilihat dari data absensi karyawan dimana masih banyak karyawan yang datang mangkir dari tugas dan pekerjaannya, kurang tepat waktu, sakit, izin dan tanpa keterangan sehingga terjadinya penurunan kinerja karyawan yang berdampak terhadap kinerja karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Masih rendahnya komitmen karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
2. Masih rendahnya motivasi dan pengakuan karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
3. Masih sering terjadi penurunan kompensasi karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
4. Masih rendahnya komunikasi antar karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
5. Kualitas tenaga kerja yang rendah akan mengakibatkan kinerja karyawan akan menjadi rendah pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.

6. Penyebab turunnya kinerja karyawan dalam suatu perusahaan ada banyak hal seperti ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki karyawan dengan tingkat kebutuhan yang dibutuhkan perusahaan dalam mengatasi permasalahan yang muncul dalam suatu dunia kerja pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
7. Berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang dan loyalitas karyawan Pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
8. Rasa percaya diri setiap karyawan dalam melakukan pekerjaannya menurun pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
9. Masih rendahnya kepuasan kerja yang diberikan karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.
10. Tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dengan baik pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran, maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat mencapai sasaran yang diinginkan, maka variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah Komitmen Organisasi sebagai X1, kepuasan kerja sebagai X2, OCB sebagai Z, dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y Pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya.

## 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanapengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
2. Bagaimanapengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
3. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
5. Bagaimana pengaruh kinerja karyawan terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
6. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
3. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
5. Untuk mengetahui pengaruh kinerja karyawan terhadap OCB pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
6. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya?
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening PT. Bina Pratama Sakato Jaya?

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi PT. Bina Pratama Sakato Jaya

Dapat menambah dan memperdalam dalam menghubungkan teori, fakta terjadi semasa perkuliahan dan menambah pengetahuan di bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Peneliti ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

3. Bagi akademis

Diharapkan penelitian ini dapat memperoleh kajian teoretis ilmiah yang lebih mendalam sehingga dapat dijadikan acuan konseptual ilmiah bagi perbaikan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan restrukturisasi perusahaan.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat digunakan sebagai acuan dan dukungan konsep dalam melakukan penelitian yang relevan dan juga untuk mengaplikasikan ilmu dan teori yang

didapat dibangku kuliah dalam dunia kerja dan bahan pustaka peneliti selanjutnya.