

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Didalam sebuah organisasi atau perusahaan terdapat beragam budaya perilaku kerja, salah satu diantaranya merupakan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Sebab perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan suatu pembuktian bahwasanya didalam suatu organisasi tersebut adanya kerjasama dan komunikasi tim yang solid, sehingga dalam sebuah organisasi apabila memiliki karyawan dengan perilaku OCB yang menonjol maka organisasi itu boleh dikatakan akan mengalami kemajuan dan perkembangan.

Didalam organisasi membutuhkan anggota karyawan yang bisa menerapkan perilaku OCB, yaitu memiliki peran ekstra diluar pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih efektif. Seperti membantu pegawai serta memiliki perasaan saling support terhadap sesama karyawan yang berada didalam satu perusahaan yang sama sebagai dalam bentuk suatu tim. Sehingga dapat menimalisir atau dapat menghindari terjadinya suatu konflik antar tim, menghormati peraturan yang ada dalam organisasi. Serta karyawan yang mau bekerja melebihi dari tugas tetap setiap individu secara sukarela, mereka yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan atau yang biasa disebut dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Dalam keadaan dunia kerja saat ini yang serba dinamis, dimana tugas-tugas semakin banyak dilaksanakan dalam bentuk kelompok atau tim-tim dimana fleksibilitas serta sifat adaptif dalam kegiataannya bernilai penting. Karena perilaku OCB dapat mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan

efisiensi pekerjaan sehingga sangat menguntungkan dalam kegiatan berkelompok karena setiap personilnya saling membantu satu sama lain diluar dari pembagian tugasnya masing-masing. Dengan demikian secara tidak langsung perilaku tersebut dapat menumbuhkan hasil yang positif bagi perusahaan, baik untuk tujuan perusahaan itu sendiri maupun untuk kehidupan sosial dalam perusahaan tersebut.

Menurut Adhiyana dalam jurnal **(Bhukti et al., 2021)** menyatakan OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (ekstra role) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, karyawan yang memiliki perilaku OCB yang tinggi akan rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu, untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan perusahaan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat atau saat mengalami kesusahan dengan berinisiatif menawarkan untuk memberikan pertolongan dalam mengerjakan pekerjaan dengan sukarela.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi dalam pembentukan perilaku OCB dalam suatu organisasi. Sebab budaya organisasi merupakan suatu dasar yang memancing terjadinya perilaku OCB pada setiap individu karyawan didalam sebuah perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang diterapkan oleh anggota-anggota organisasi itu atau pedoman bersama dalam menyelesaikan sesuatu maupun dalam bentuk sifat kebersamaan didalam organisasi yang dihargai oleh organisasi menurut **(Ni Komang et al., 2021)**.

Peran budaya organisasi di dalam sebuah organisasi suatu perusahaan merupakan sistem yang menentukan arah organisasi, yang mengarahkan seluruh karyawan atau anggota organisasi terhadap apa yang sebaiknya dilakukan dan apa yang tidak baik dilakukan oleh karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan tersebut. Maksudnya yaitu budaya yang akan menentukan cara-cara karyawan nya dalam berperilaku dan bertindak di dalam organisasi yang ditempati sebab budaya organisasi harus dicermati terlebih dahulu lalu kemudian dapat dipraktikan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya.

Dengan budaya yang dimiliki organisasi, perilaku pegawai dalam organisasi tersebut pun otomatis akan menyesuaikan dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh perusahaan. Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada, agar lebih meningkatkan hubungan antar sesama anggota karyawan serta produktivitas kerja yang berguna untuk menghadapi berbagai tantangan atau hambatan kedepannya. Penelitian yang dilakukan oleh Nugraha & Adnyani, (2018) dan Ariani et al., (2017) dalam jurnal **(Bhukti et al., 2021)** membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*).

Terdapat juga iklim organisasi yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi dimana berperan dalam penerapan perilaku OCB. Iklim organisasi dapat mempengaruhi pembentukan strategi SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Sehingga iklim organisasi merupakan bentuk sifat yang terdapat dalam suatu lingkungan organisasi, yang tercipta oleh kebiasaan perilaku dari seluruh

anggota yang berada dalam sebuah organisasi atau karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tersebut.

(A. Agung et al., 2021) menyatakan bahwa perusahaan harus mengutamakan iklim organisasi yang kondusif, apabila terciptanya iklim organisasi pada perusahaan yang baik maka hal tersebut dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan sekaligus akan berefek pada meningkatkannya perilaku OCB terhadap para karyawan dalam suatu organisasi tersebut. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Fanis (2016) dan Mahendra (2017) yang menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

Selain budaya organisasi dan iklim organisasi terdapat juga faktor penting pendukung dalam penerapan perilaku OCB yaitu komitmen organisasi. Amir (2019) mendefinisikan komitmen organisasi adalah tingkatan seorang karyawan dalam mengaitkan dirinya ke organisasi dan sasaran-sasarannya, dan berharap dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi menjadi salah satu pondasi yang kuat dari OCB (**Arundita et al., 2021**).

Komitmen organisasi dapat menjadi dorongan psikologis dalam menjalankan peran dan fungsi karyawan dalam organisasinya untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Sari dan Dwirandra, 2019). Seseorang individu yang memiliki prinsip komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan semakin sering menunjukkan perilaku-perilaku positif dan bahkan melakukan sesuatu yang berada di luar deskripsi formal pekerjaannya.

OCB dan komitmen organisasi mampu menjadi faktor munculnya budaya organisasi dan iklim organisasi yang baik pada suatu organisasi. Sebab setiap factor diatas saling berhubungan dalam membentuk sifat dan perilaku serta kebiasaan budaya dalam lingkungan organisasi bagi seluruh karyawan yang bekerja sebagai tim di perusahaan nya. Diantara karyawan yang belum menampakkan perilaku yang sesuai dengan lingkungan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja pada akhirnya akan mempengaruhi karyawan lain untuk menunjukkan nilai-nilai dan sikap negatif di lingkungan kerjanya.

Begitu juga dengan sebaliknya, dengan karyawan yang telah menampakkan perilaku yang sesuai dengan lingkungan organisasi perusahaannya akan memberikan dampak positif di lingkungan kerjanya serta diluar deskripsi pekerjaannya dan saling memunculkan sikap tolong menolong antara karyawan satu sama dengan yang lainnya. Dengan adanya sikap positif yang dimunculkan perusahaan untuk karyawan dapat menciptakan keunggulan bersaing yang baik di dalam organisasi. Prasasti (**Arundita et al., 2021**) menyebutkan bahwa dalam penelitiannya menjelaskan terdapat tiga komponen dari komitmen organisasional, yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif yang memiliki hubungan yang positif terhadap OCB

PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed adalah perusahaan nasional yang bergerak dibidang produksi kasur dan busa. Pada perusahaan ini juga melakukan kegiatan distribusi untuk penjualan kasur ke sumbar-riau. Prusahaan ini beralamatkan di Kasang, Kec. Batang Anai, Kabupaten Padang Pariaman, Sumatera Barat.

Melalui wawancara singkat terhadap salah satu tenaga kerja atau karyawan yang bekerja di PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed yang menduduki posisi sebagai kepala gudang produksi. Peneliti mendapati suatu informasi permasalahan yang masih terjadi didalam lingkungan kerja pada perusahaan. Dimana pada pabrik perusahaan ini terdapat sejumlah karyawan yang sulit bersosialisasi, dimana mereka kurang mengetahui bagaimana sebenarnya budaya dan perilaku bersosialisasi dengan budaya atau lingkungan kerja yang didalamnya terdapat karyawan berasal dari beragam daerah. Sehingga menjadi problem tersendiri untuk mengayomi karayawan tersebut. Permasalahan yang terjadi di PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berdasarkan wawancara dengan staf menejer PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed diantaranya sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed**

<b>No.</b>	<b>Permasalahan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</b>	<b>Pecapaian Kinerja</b>
1.	Kesadaran karyawan yang kurang untuk memberikan hasil yang maksimal atas pekerjaan yang dilakukan.	78%
2.	Kesadaran karyawan yang kurang untuk membersihkan area tempat mereka bekerja.	84%
3.	Karyawan tidak mau saling membantu dalam proses pekerjaan yang sama dan sejenis.	71%

(Sumber : *Observasi awal*)

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) belum optimal, disinyalir disebabkan oleh budaya organisasi dan iklim organisasi melalui komitmen organisasi.

Berdasarkan beberapa latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed”**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi yang bermacam ragam membuat karyawan kurang termotivasi dalam bekerja.
2. Iklim organisasi yang kurang kondusif membuat karyawan kurang bersemangat untuk bekerja.
3. Komitmen yang masih belum maksimal dari karyawan PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed.
4. Motivasi karyawan yang masih rendah serta kurangnya dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
5. Komunikasi yang belum baik antara pimpinan dan karyawan, karyawan dan karyawan, karyawan dan pelanggan PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed.
6. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed.
7. Banyaknya ditemukan pegawai yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

8. Terdapatnya pegawai yang stress karena tingginya tuntutan kerja yang harus dilakukan.
9. Kurangnya dilakukan evaluasi kerja yang rutin oleh pimpinan PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed.
10. Adanya budaya organisasi yang buruk dalam lingkungan perusahaan merusak komitmen organisasi.
11. Kurangnya sosialisasi diantara sesama karyawan yang menyebabkan tidak saling kenal sehingga berpengaruh buruk bagi iklim organisasi yang terdapat di perusahaan

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan indentifikasi masalah yang telah diuraikan, maka peneliti membatasi masalah pada penelitian ini hanya terhadap *budaya organisasi (X1) dan iklim organisasi (X2) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Y) dengan komitmen organisasi (Z) sebagai variable interverning* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan Latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed?
2. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangoro Spring Bed?

3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed?
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui komitmen organisasi sebagai variabel interverning pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed?
7. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui komitmen organisasi sebagai variabel interverning pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menganalisis dan mengestimasi diantaranya sebagai berikut :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.
2. Pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.
4. Pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.
5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.
6. Pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui komitmen organisasi sebagai variabel interverning pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.
7. Pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui komitmen organisasi sebagai variabel interverning pada PT. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi T. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan MSDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan T. Anugrah Jaya Multiplikasi/Kangaroo Spring Bed dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi ilmu pengetahuan yang datang dan dapat menjadi suatu sumber referensi bagi yang membutuhkan.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.