

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia sebenarnya menjadi incaran perusahaan farmasi asing karena termasuk salah satu pasar farmasi terbesar di Asean berkat dukungan populasi penduduk yang besar. Kekuatan suatu negara di sektor farmasi, sangat terkait dengan peran perusahaan asing. Dengan hanya mengandalkan perusahaan lokal, farmasi Indonesia diperkirakan akan sulit bersaing di era globalisasi. Pangsa pasar perusahaan farmasi asing di Indonesia saat ini hanya sekitar Rp10 triliun, atau 30% dari total pasar produk farmasi di Tanah Air yang mencapai Rp33 triliun. Sebagian besar pangsa pasar yakni 70% masih dikuasai perusahaan farmasi lokal dengan nilai Rp23 triliun. Beberapa regulasi yang dinilai menghambat perkembangan industri farmasi nasional a.l. Permenkes No.1010/2008 tentang Registrasi Obat, Permendag No.45/2009 tentang Angka Pengenal Importir (API), dan pembatasan kepemilikan saham asing maksimal 75% yang tertuang dalam ketentuan DNI (daftar negatif $\frac{1}{2}$ investasi). Saat ini ada 199 jumlah perusahaan farmasi yang beroperasi di Indonesia. Dari jumlah tersebut sebanyak 35 perusahaan adalah PMA (Penanaman Modal Asing) dengan pangsa pasar yang diperkirakan mencapai 29.5%. Empat perusahaan lain adalah BUMN dengan pangsa pasar sebesar 7,0% dan sisanya PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) dengan pangsa pasar 63.5%. Sebanyak 10 besar perusahaan Farmasi di tahun 2003 umumnya didominasi oleh 9 perusahaan lokal yaitu Sanbe

Farma, Kalbe Farma, Dexa Medica, Bintang Toedjoe, Tempo Scan Pacific, Kimia Farma, Konimex, Phapros, Indofarma dan 1 perusahaan PMA yaitu Pfizer. Market share dari 10 perusahaan terbesar ini kurang lebih 40%.

PT. Tempo Group merupakan perusahaan pendistribusian kosmetik dan farmasi di kota Padang. PT. Tempo Group ini sendiri terletak di Jl. Khatib Sulaiman No. 73, Lolong Balanti, Kec. Padang Utara, Kota Padang, Sumatera Barat. Untuk menjaga keberlangsungan usaha menghadapi kompetitor lain yang ada di Kota Padang. PT. Tempo Group memfokuskan strategi usaha pada upaya peningkatan produktivitas melalui kesadaran untuk lebih giat, meningkatkan efisiensi di semua lini, serta di versifikasi usaha pada sektor-sektor prospektif yang terkait dengan usaha inti di bidang pendistribusian kosmetik dan farmasi. Namun tidak hanya strategi ini saja yang harus di perhatikan oleh PT. Tempo Group melainkan Sumber Daya manusianya juga. Untuk dapat menciptakan keseimbangan antara strategi dan realisasi. Dengan adanya Sumber Daya Manusia yang berkualitas, PT. Tempo Group akan lebih menunjang produksi. Namun akan berbanding terbalik apabila Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh PT. Tempo Group yang tidak berkualitas akan menurunkan produksinya. Berkualitas nya Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dapat di ukur berdasarkan target yang di berikan perusahaan dan realisasi yang dapat oleh karyawan perusahaan. Karyawan harus mampu memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian target yang di berikan PT. Tempo Group.

Dengan di berikan target produksi kepada karyawan PT. Tempo Group maka dapat di nilai ke seriusan karyawan dalam bekerja mencapai target yang di berikan.

Untuk dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik, setiap pemimpin dan manajer serta bagian yang menangani sumber daya manusia harus mengerti masalah manajemen sumber daya manusia dengan baik pula. Karena setiap individu pada sebuah perusahaan memiliki status sosial yang berbeda-beda, baik itu keyakinan maupun sikap dari karyawan. Perbedaan tersebut menjadi suatu tantangan bagi perusahaan dalam menghadapi status sosial yang dimiliki karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif.

Memiliki karyawan yang bersedia mencurahkan segenap kemampuan demi kepentingan perusahaan adalah harapan bagi semua organisasi. Karyawan adalah sebagai modal utama bagi perusahaan oleh sebab itu karyawan perlu dikelola agar tetap menjadi produktif. Karena Jika karyawan sudah memiliki rasa suka rela dalam membantu rekan kerja di luar tanggung jawab maka kinerja perusahaan akan semakin meningkat dan karyawan akan merasa puas dalam melakukan pekerjaan.

Penelitian ini berusaha memperluas pemahaman mengenai pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Tempo Group Padang. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan

dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi perusahaan, bersifat bebas dan sukarela karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan perusahaan, melainkan sebagai pilihan personal.

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku karyawan melebihi tugas yang diberikan, tidak secara langsung mempengaruhi sistem reward atau gaji, namun merupakan salah satu perilaku yang menjadi kewajiban sebagai karyawan untuk mendukung fungsi dari organisasi itu sendiri (Rima, 2017). *Organizational Citizenship Behavior* merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati (Darmawan, 2017).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu melebihi tuntutan perannya di tempat kerja dan reward perolehan kinerja, diharapkan dapat menjadi sumber peningkatan kualitas karyawan (Yohanes, 2018). *Organizational Citizenship Behaviour* adalah sebuah ide dan mencakup berbagai perilaku karyawan seperti menerima dan mengambil tambahan tanggung jawab, mengikuti aturan dan prosedur organisasi, memelihara dan mengembangkan sikap positif, memiliki kesabaran dalam organisasi (Unud, 2018).

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh kuat terhadap jalannya suatu organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran pemimpin sangat besar dalam mencapai visi, misi serta tujuan organisasi, oleh karena itu dalam mengembangkan

suatu organisasi peran seorang pemimpin sangatlah penting. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Kartini, 2017).

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan (Agung, dkk., 2017). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Putra, 2015). Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sikap, sifat, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi bawahannya. Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan segala sesuatu dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang disegani dan dihormati oleh karyawan, pada PT. Tempo Group Padang pemimpin masih menjadi hal yang ditakuti oleh beberapa karyawan, seperti ketika karyawan disuruh untuk memberikan file kerja secara langsung kepada pemimpin masih saja ada yang merasa takut dan mengalihkan tugasnya kepada karyawan yang lain. Dengan adanya rasa takut yang berlebihan akan

membuat karyawan yang bekerja merasa tidak nyaman dan tertekan tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang kuat merupakan landasan dalam kinerja, karena budaya organisasi berkaitan erat dengan nilai-nilai dan norma yang dipegang dan dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Kusuma, dkk., 2018). (Nisa, dkk., 2018) budaya organisasi merupakan bentuk keyakinan, nilai, cara yang biasa dipelajari untuk mengatasi dan hidup dalam organisasi, budaya organisasi itu cenderung untuk diwujudkan oleh anggota organisasi

Budaya organisasi juga termasuk faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (Bisnis, dkk., 2018) menjelaskan bahwa nilai budaya organisasi yang 4 lebih tinggi akan menyebabkan OCB tinggi. Kuatnya budaya organisasi dapat menyebabkan karyawan merasa ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam pekerjaannya (Hamid, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh (Kusum, dkk., 2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Serupa dengan penelitian (Nisa, dkk., 2018) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut (Dyah & Saraswati, 2019) Komitmen Organisasi adalah sikap organisasi dan untuk membuat orang merasa di rumah dan masih ingin tinggal di organisasi demi pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup organisasi

Komitmen organisasi juga termasuk faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (Kurniawan, 2015) menjelaskan bahwa peningkatan intensitas penerapan komitmen organisasional akan meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. Komitmen organisasi berhubungan dengan proses dimana seorang karyawan merasa terikat dengan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati (Rahayu, 2017).

Penelitian yang dilakukan (Dyah & Saraswati, 2019) menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Serupa dengan penelitian (Kurniawan, 2015) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berikut target dan realisasi pendistribusian PT. Tempo Group dari bulan Juli sampai November 2019 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Target Dan Realisasi Pendistribusian PT. Tempo Group bulan Juli sampai
November 2019

Bulan	Target (toko)	Realisasi (toko)	PersentaseRealisasi
Juli	300	207	69,0 %
Agustus	300	219	73,0 %
September	300	213	71,0 %
Oktober	300	228	76,0 %
November	300	210	70,0 %
Rata-rata	300	215,4	71,8 %

(Sumber : PT. Tempo Group) Tahun 2019

Dari tabel 1.1 di atas dapat di simpulkan pendistribusian PT. Tempo Group pada bulan Juli target 300 toko, realisasi 207 toko dengan persentasinya sebesar 69,0 %. Pada bulan Agustus target 300 toko, realisasi 219 toko dengan persentasinya sebesar 73,0 %. Pada bulan September target 300 toko, realisasi 213 toko dengan persentasinya sebesar 71,0 %. Pada bulan Oktober target 300 toko, realisasi 228 dengan persentasinya sebesar 76,0 %. Pada bulan November target 300 toko, realisasi 210 toko dengan persentasinya sebesar 70,0 %. Dengan rata-rata target 300 toko sedangkan realisasinya hanya 215,4 dan persentasi pencapaiannya hanya sebesar 71,8 %.

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) belum optimal, disinyalir disebabkan oleh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational***

Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempo Group Padang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dari penelitian di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi beberapa pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Tingginya tingkat turnover karyawan tersebut disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi serta *Organizational Citizenship Behavior* yang asih belum bisa di andalkan.
2. Kurang efektifnya pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang mendukung dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.
3. Meningkatkan kinerja gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan yang telah di terapkan agar dapat mengayomi karyawan di dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut.
4. Masih rendahnya budaya organisasi di perusahaan tersebut, dibuktikan dengan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya masih labil.
5. Dengan adanya komitmen organisasi, akan membuat karyawan memiliki keterkaitan dengan organisasi atau perusahaan sehingga individu tersebut

dapat melakukan aktivitas organisasi dan bisa bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah yang akan di bahas dibatasi agar penulis lebih terarah dalam melakukan penelitian dan tercapainya tujuan dari melakukan penelitian ini, jadi batasan masalah yang akan di teliti oleh penulis yaitu, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempo Group Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di uraikan, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi PT. Tempo Group Padang?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi PT. Tempo Group Padang?
3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang?
4. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang?

5. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang?
6. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Tempo Group Padang dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening?
7. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Tempo Group Padang dengan Komitmen Organisasi sebagai variable intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi PT. Tempo Group Padang?
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi PT. Tempo Group Padang?
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang?
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang?
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang?

6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang dengan Komitmen Organisasi sebagai *variable intervening*?
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Tempo Group Padang dengan Komitmen Organisasi sebagai *variable intervening*?

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah di peroleh di bangku kuliah dalam dunia bekerja yang sesungguhnya.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

3. Bagi Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai sumber referensi untuk peneliti selanjutnya agar dapat dikembangkan secara lebih luas dan terperinci dalam penyusunan.