

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi dapat tercapai apabila sumber daya manusia bisa dikelola dengan baik. Seiring dengan berjalannya waktu, kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi akan terus menyebabkan terjadinya perubahan proses dan aktivitas organisasi. Sebagai salah satu faktor dalam melakukan perubahan proses dan aktivitas, organisasi berupaya untuk membangun dan mendorong terciptanya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan sehingga memiliki daya saing yang tinggi. Karyawan sebagai unsur SDM diharapkan dapat bekerja lebih maksimal, tidak hanya melakukan pekerjaan sesuai *job description* yang diberikan oleh perusahaan melainkan bisa melakukan hal yang lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, membantu pekerjaan orang lain, saling memberikan pendapat, serta berpartisipasi aktif terhadap perusahaan. Sikap sukarela tanpa ada tuntutan atau paksaan atas pekerjaan tersebut dinamakan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Menurut Titisari (2014) *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB melibatkan beberapa perilaku seperti menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Peningkatan OCB karyawan dapat diidentifikasi oleh beberapa faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan OCB. Organ dalam Titisari (2014) berpendapat bahwa OCB merupakan perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan

secara langsung atau eksplisit dengan *system reward* dan bisa meningkatkan efektivitas organisasi. Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi dari tugas yang diberikan dan mengusahakan kinerja melebihi yang diharapkan, Wibowo dalam Lestaria, Indriati, & Basr (2021) perilaku ini disebut *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Titisari(2014) faktor-faktor pembentuk OCB baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi yaitu: kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, motivasi dan lain sebagainya. Adapun faktor eksternal pembentuk OCB yaitu: gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan sikap atau perilaku karyawan yang bekerja secara ekstra atau melakukan pekerjaan yang lebih, tidak hanya sesuai dengan *job description*, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lain seperti membantu rekan kerja atau hal-hal yang berhubungan dengan kemajuan perusahaan sehingga perilaku ini dapat menguntungkan perusahaan. Hal ini juga dapat diartikan jika karyawan bekerja secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaannya dan dapat bekerja di luar tugas atau kewajibannya, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya sehingga ia merasa ingin menghabiskan sisa karirnya di organisasi tersebut.

Komitmen organisasi berhubungan dengan OCB, dimana komitmen organisasi merupakan faktor internal pembentuk OCB. Banyak penelitian sudah dilakukan untuk menguji hubungan antara komitmen organisasi dengan OCB. Menurut Moorhead & Griffin dalam (Yusuf & Syarif, 2017) seseorang yang berkomitmen, akan melihat dirinya sebagai anggota sejati perusahaan, mengabaikan minimnya ketidakpuasan, dan melihat dirinya sebagai anggota

oganisasi. Sebaliknya, orang yang kurang berkomitmen lebih cenderung melihat dirinya sebagai orang luar, lebih mengekspresikan ketidakpuasan, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Robbins & Judge dalam (Yusuf & Syarif, 2017) juga berpendapat bahwa komitmen adalah tingkat dimana seseorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Menurut Porter & Minner dalam (Yusuf & Syarif, 2017) komitmen organisasi sebagai keterikatan (*attachment*) dengan organisasi dikarakteristikkan melalui kehendak untuk tetap bertahan; identifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi; serta kesediaan untuk berusaha lebih dalam perilakunya. Hal ini dikaitkan dengan komitmen yang dimiliki oleh karyawan KPU Malinau, dimana karyawan KPU Malinau memiliki rasa kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan atau pekerjaannya, sehingga karyawan KPU Malinau cenderung melakukan apapun untuk memajukan dan tetap ingin berada di organisasinya. Adiapsari dalam (Prameswari & Suwandana, 2017) menyatakan karyawan yang memiliki komitmen akan menunjukkan kemauan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Sehingga dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan melakukan pekerjaannya dan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, akan tetapi dengan sukarela mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi juga mempunyai peran

penting dalam meningkatkan OCB. Pada dasarnya, seorang karyawan dalam bekerja akan dapat meningkatkan komitmen dan kesetiaannya pada organisasinya.

Tidak hanya komitmen organisasi sebagai faktor pembentuk internal, namun ada juga budaya organisasi dimana faktor ini menjadi faktor pembentuk eksternal OCB. Menurut Titisari(2014) budaya yang kuat akan dapat mempengaruhi organisasi, sehingga perlu dikondisikan budaya yang kuat untuk terusmelekat pada pribadi karyawan. Jika budaya yang kuat dalam organisasi dapat terkondisi dengan baik akan mendukung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Arifin dalam (Mahardika & Wibawa, 2019) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah semua keyakinan, perasaan, perilaku dan simbol-simbol yang mencirikan suatu organisasi. Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi terlihat dalam diri karyawan KPU Malinau dimana mereka memahami visi dan misi KPU Malinau, bahkan tidak hanya itu, karyawan KPU Malinau juga memiliki perilaku kerja yang baik sehingga hal ini dapat dikaitkan dengan OCB. Oemar dalam(Mahardika & Wibawa, 2019)juga menyatakan bahwa semakin positif karyawan dalam menilai budaya organisasi dan semakin terlibat ia dalam organisasi yang ada di instansinya, maka kecenderungan OCB akan meningkat pula. Menurut Robbins dalam (Husodo, 2018) budaya organisasi merupakan hal-hal yang mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keberadaan budaya organisasi pada karyawan KPU Malinau memiliki peran yang *essensial* untuk tercapainya tujuan KPU Malinau dalam *era globalisasi* seperti sekarang ini.

Perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela juga didasarkan pada seberapa besar kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan untuk dapat memberikan hasil lebih demi kemajuan perusahaan. Kepuasan kerja juga menjadi factor internal pembentuk OCB. Menurut Titisari(2014) kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri. Pada intinya kepuasan kerja berkaitan dengan upaya (*effort*) seseorang dalam bekerja. Menurut Gatot et al. dalam (Prameswari & Suwandana, 2017) kepuasan kerja (*job statisfication*) adalah wujud dari persepsi karyawan yang tercermian dalam sikap dan fokus pada perilaku pekerjaan. Kepuasan ditentukan oleh perbedaan antara apa yang diharapkan di dalam pekerjaan dengan apa yang diterima. Kepuasan kerja menjadi determinan dalam *organizational citizenship behavior*, karena halini terlihat dalam diri karyawan KPU Malinau dimana ketika karyawan KPU Malinau merasa puas mereka akan mengutarakan hal positif tentang perusahaan, membantu rekan lain, dan melampaui ekspektasi kerja normal. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketika karyawan merasakan puas dalam bekerja, maka karyawan akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, terlebih lagi karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan diluar tugasnya.

Terdapat beberapa perbedaan yang terjadi dari hasil penelitian terdahulu tentang OCB dengan komitmen organisasi dan budaya organisasi, dan variable intervening yaitu kepuasan kerja. Hasil penelitian Lestari et.al (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan pada penelitian Sengkey et.al (2018)

menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap OCB.

Pada penelitian Ratnasari & Riska (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB, sedangkan penelitian yang dilakukan Anggariana(2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Pada penelitian Yusra et.al (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pada penelitian Ferdyan (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Husodo (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan penelitian Parimita et.al (2013) menyatakan bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja

Dalam penelitian Husodo (2018) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan penelitian yang dilakukan Anam (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap OCB

Pada penelitian Husodo (2018) juga membuktikan bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan dalam Cahyono (2016) penelitian menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja.

Pada penelitian yang dilakukan Ningsih et.al (2019) membuktikan bahwa Komitmen Organisasional mampu mempengaruhi OCB secara tidak langsung

melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, sedangkan pada penelitian Yusra et.al (2016) menyatakan bahwa komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap OCB secara tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Berdasar fakta, karyawan dikantor KPU Malinau dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, dan menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik bahkan melakukan pekerjaan yang diluar *job description* yang diberi oleh organisasi. Kesiapan mengerjakan tugas diluar *job description* sangat menguntungkan bagi perusahaan begitu pun dengan rekan kerja. Dalam melaksanakan tugas dan wewenang, KPU Kabupaten Malinau *menghimbau* kepada karyawan agar dapat bekerja secara maksimal untuk menjadi penyelenggara pemilu yang Profesional, Berintegritas, Mandiri demi terwujudnya Pemilu yang berkualitas, sehingga hal ini menjadi tolak ukur bagi setiap karyawan KPU Kabupaten Malinau. Hal tersebut dapat terlaksana karena adanya *organizational citizenship behavior* dalam diri karyawan, dimana karyawan KPU Kabupaten Malinau mempraktekkan dengan baik budaya organisasinya sehingga mereka bekerja dengan penuh *ekstra role* tanpa diperintah oleh atasan maupun rekan kerja. Ketika karyawan KPU Malinau melakukan pekerjaannya dengan senang hati bahkan dengan setia berada di kantor KPU Malinau, apalagi KPU Malinau memberikan suasana yang nyaman, fasilitas yang memadai dan lingkungan yang bersih dan ramah akan menimbulkan rasa puas. Dalam hal ini kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Malinau, bahkan juga terhadap budaya organisasi dan komitmen organisasi yang ada didalam diri karyawan KPU Malinau.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian terdahulu tentang OCB dengan variabel terikat yaitu komitmen organisasi dan budaya organisasi, dan variabel intervening yaitu kepuasan kerja, dan adanya fakta di KPU Malinau. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada : Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Malinau)”**

## 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- 1) Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Kabupaten Malinau?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Kabupaten Malinau?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan KPU Kabupaten Malinau?
- 4) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan KPU Kabupaten Malinau?
- 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Kabupaten Malinau?
- 6) Apakah ada pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan KPU Kabupaten Malinau?

- 7) Apakah ada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan KPU Malinau?

### **3. Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel independen (X), *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen (Y), serta kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi (M).
- 2) Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di KPU Kabupaten Malinau yang berjumlah 32 karyawan.
- 3) Waktu pelaksanaan penelitian pada bulan Desember 2021

### **4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Kabupaten Malinau.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Kabupaten Malinau.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan KPU Kabupaten Malinau.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap budaya organisasi pada karyawan KPU Kabupaten Malinau.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan KPU Kabupaten Malinau.

- 6) Untuk menganalisis adanya pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada karyawan KPU Kabupaten Malinau.
- 7) Untuk menganalisis adanya pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan KPU Malinau.

## 5. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

### 1) Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan peneliti untuk mengaplikasikan ilmu yang didapatkan selama proses perkuliahan serta menambah pengetahuan dan wawasan peneliti, terutama dalam masalah yang akan diteliti yaitu mengenai komitmen organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.

### 2) Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi penelitian selanjutnya tentang konsep manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior*.

### 3) Bagi Instansi

Penelitian ini mampu memberikan tambahan informasi, saran dan masukan yang bermanfaat bagi instansi terutama mengenai komitmen organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.