

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan dunia industri semakin lama semakin bertambah ketat, hal ini menuntut perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berperan dalam visi, strategi, struktur, proses dan sistem baru di perusahaan. Untuk mendukung kelangsungan transformasi tersebut, profesional SDM harus berkembang serta dapat menunjukkan kompetensi baru guna memenuhi peran dan tanggung jawab mereka. Hal ini berdampak pada tuntutan karyawan agar bekerja melebihi standar prosedur yang telah di terapkan sebelumnya.²

Organisasi harus memiliki angkatan kerja yang berdedikasi dan berkomitmen pada perusahaan sehingga mampu mengembangkan produktivitas dan kepuasan karyawan yang lebih tinggi, dengan terwujudnya hal tersebut maka akan tercipta suasana kerja yang nyaman sehingga karyawan sikap atau perilaku kerja melebihi kewajiban kerja yang biasa dan mewujudkan kinerja melebihi apa yang diharapkan. Perilaku tersebut dalam organisasi disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.³ Contoh perilaku OCB adalah membantu rekan kerja, bergegas menyelesaikan tugas, menghargai peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi, toleransi terhadap situasi yang kurang ideal (situasi tidak menyenangkan), mendukung visi-misi, memberi saran positif di tempat kerja, serta menghargai waktu di tempat kerja.⁴

Menurut Organ *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* “*Organizational Citizenship Behavior is individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward*

² Bairizki. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1 (Vol. 1). Jakarta: Pustaka Aksara.

³ Rohayati. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Study and Management Research*.

⁴ Sukmara. (2023). Budaya organisasi dan peningkatan kinerja karyawan. Jakarta: Cipta Media Nusantara.

system, and that in the aggregate promotes the effective functioning of the organization". OCB adalah perilaku sukarela karyawan yang tidak selalu berkaitan dengan imbalan formal dari organisasi, namun tetap memberikan kontribusi positif terhadap organisasi secara keseluruhan.⁵ Tindakan atau sikap tersebut penting guna meningkatkan kualitas organisasi.⁶ Hal tersebut ditunjukkan dalam bentuk sikap tanggung jawab, menggemari pekerjaannya, bertugas dengan ikhlas walaupun tanpa menginginkan kompensasi atau penghargaan khusus. Selanjutnya, selanjutnya, Najih berpendapat dalam penelitian Ramathoriq bahwa "OCB ialah perilaku sukarela yang mencakup pemberian bantuan kepada sesama pekerja saat menghadapi rintangan. Walaupun sikap tersebut tidak mendapatkan apresiasi ataupun penghargaan secara resmi, namun perilaku tersebut sangat membantu menunjang instansi dalam mencapai targetnya".⁷ Pada pendapat yang lebih sederhana, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang didasarkan pada keinginan mereka untuk berkontribusi di luar peran sentral atau komitmen mereka terhadap organisasi agar meningkatkan efektivitas.⁸

Organizational Citizenship Behavior, yang kemudian disebut OCB ini penting untuk organisasi dalam meningkatkan kinerjanya seperti halnya komunikasi antar anggota, kerja kelompok, maupun ketrampilan perseorangan.⁹ Organisasi yang berkembang akan membutuhkan karyawan melebihi peran yang diwajibkan seperti halnya berinisiatif melaksanakan kegiatan opsional selain tugas yang dibebankan, tugas tersebut tidak ditentukan oleh sistem penghargaan resmi serta bukan termasuk bagian dari

⁵ Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1988). *Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship"*. *Academy of management Journal*, hal 587.

⁶ Ilmih, A. A. (2019). Peran *organizational citizenship behavior* (OCB) dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di ukm snak makroni cap bintang desa mutih wetan, kabupaten demak. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, hal. 17.

⁷ Ramathoriq, D. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Pekanbaru. *Jurnal Sosial*. Hal. 29.

⁸ Yohana, C. (2014). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT X Di Jakarta. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, hal. 15.

⁹ Ilmih, A. A.,..... hal. 23.

tanggung jawab formal karyawan namun mendukung kegiatan organisasi yang efektif.¹⁰ Organisasi yang dalam hal ini berwujud perusahaan agar dapat terus berkembang harus mampu mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, serta selalu berupaya untuk menjadi lebih baik dalam lingkungan dan persaingan yang kompleks.¹¹

Menurut Organ, OCB dapat diukur keberadaannya melalui: pertama “*Conscientiousness*” dengan indikator: Karyawan tidak menghabiskan waktu untuk makan, tidak mengambil jeda istirahat tambahan, dan selalu tepat waktu. kedua “*Altruism*” dengan indikator: membantu rekan yang berhalangan, membantu rekan dalam bekerja, membantu pekerjaan dengan beban berat, dan membantu rekan karena penugasan. Ketiga “*Civic virtue*” dengan indikator: karyawan membangun citra, berpartisipasi dalam rapat, dan mengikuti perubahan. Keempat: “*Sportmanship*” dengan indikator: menghindari kesalahan, cenderung kreatif, dan tidak banyak mengeluh. Keempat “*Courtesy*” dengan indikator: Karyawan bekerjasama, tidak semena-mena, mencegah masalah, peduli dan menghargai, patuh pada aturan, dan perhatian pada pengumuman.¹²

Dalam menghadapi persaingan industri sebagaimana yang telah dibahas di atas, maka tidak lepas dengan peranan budaya organisasi yang mendarah daging pada sistem perusahaan. Menurut Porter, nilai-nilai perusahaan sangat krusial dalam menciptakan keunggulan bersaing jangka panjang, Porter menekankan bahwa nilai-nilai perusahaan yang dalam hal ini ialah budaya organisasi merupakan kekuatan utama yang membedakan antara perusahaan yang sukses dan gagal dalam jangka waktu panjang.¹³

¹⁰ Yohana,.....hal. 3.

¹¹ Lubis, M. S. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi, hal. 75..

¹² Bateman, T. S., & Organ, D. W, Op. Cit., hal. 589.

¹³ Ernawan, E., & Zuswana, A. (2024). Penerapan *Good Corporate Governance* Melalui *Core Values* Akhlak Badan Usaha Milik Negara Pengaruhnya Terhadap Kesiapan Menghadapi Industri 4.0. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 1020-1030.

Penerapan nilai-nilai perusahaan juga menjadi sangat penting bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sebagai perusahaan milik negara, BUMN memiliki tanggung jawab besar untuk tidak hanya menciptakan keuntungan, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Salah satu nilai inti yang dijunjung oleh BUMN adalah AKHLAK, yang merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.¹⁴

PT. SGN merupakan badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang pengelolaan tebu dan produksi gula. Budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan ini didasarkan pada nilai-nilai inti (*core value*) AKHLAK, seperti yang dinyatakan dalam Surat Edaran Menteri BUMN pada tanggal 1 Juli 2020 Nomor: SE 7/MBU/07/2020. Semua perusahaan BUMN harus menerapkan nilai-nilai ini dalam budaya perusahaan.¹⁵ dalam terapannya, AKHLAK berperan bersamaan dengan OCB karyawan, hal ini dapat dilihat pada aspek AKHLAK pertama *amanah* yang sejalan dengan *conscientiousness* dan *civic virtue*, kedua Kompeten yang berkorelasi dengan *sportsmanship*, ketiga Harmonis yang cocok dengan *courtesy* dan *altruism*, keempat Loyal yang berkaitan dengan *civic virtue*, kelima Adaptif yang muncul dalam *sportsmanship*, dan keenam Kolaboratif yang tercermin dalam *altruism* dan *courtesy*. Robbins & Judge juga menekankan bahwa perilaku positif karyawan di luar tugas formal (yang dalam hal ini adalah OCB) akan memperkuat nilai inti organisasi dan membangun reputasi positif internal.¹⁶

PT. SGN memiliki *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan tetap yang belum cukup tinggi dan diindikasikan terdapat masalah

¹⁴ Daffa, A. R., & Herwiyanti, E. (2023). Tinjauan Literatur Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Badan Usaha Milik Negara Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 217-230.

¹⁵ Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia. (2020). Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020. <https://bumn.go.id/storage/content/SE-7-MBU-07-2020.pdf>

¹⁶ Suliati, N. N. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Banoli Motor Denpasar (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).

pada perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), hal tersebut diketahui dari hasil observasi dan wawancara dengan manajer SDM dan Umum, kepala staf bagian SDM, dan kepala staf bagian gudang dan beberapa karyawan tetap lain. Kurangnya tingkat OCB karyawan tetap PT. SGN ditunjukkan pada kurangnya inisiatif karyawan untuk membantu rekan kerjanya yang tidak masuk kerja atau karena berhalangan, hal ini menunjukkan kurangnya *altruism* (ketidakegosian) karyawan. Kemudian tidak semua karyawan berhati-hati dalam memperhatikan waktu masuk kerja, jam istirahat dan pulang kerja hal itu terlihat ketika masih didapati karyawan yang tidak mengawali jam masuk kerja dan tidak mengakhiri jam pulang kerja serta masih didapati karyawan yang menghabiskan waktu untuk makan siang, perilaku tersebut menunjukkan bahwa *Conscientiousness* (sifat kehati-hatian) karyawan rendah. Selanjutnya pada sikap karyawan masih didapati kurangnya toleransi karyawan terhadap permasalahan yang terjadi di ruang kerja, hal ini menunjukkan bahwa *sportmanship* (sikap sportif) karyawan rendah. Selain dari pada hal tersebut, ketika terjadi hal-hal yang akan menimbulkan masalah dalam pekerjaan, karyawan kurang mengupayakan hal-hal untuk mengurangi potensinya terjadinya masalah yang lebih besar hal ini menunjukkan bahwa *courtesy* (kesopanan) karyawan rendah. Selanjutnya, masih banyak didapati karyawan tidak berpartisipasi atau bahkan tidak hadir pada saat rapat, hal tersebut menunjukkan bahwa *civic virtue* (moral masyarakat) karyawan rendah. Dari temuan permasalahan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat OCB karyawan di PT. SGN dan tingkat OCB karyawan PT. SGN dikatakan rendah.

Menurut Organ, peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.¹⁷ Penelitian Kusumajati mengungkapkan bahwa kepribadian karyawan memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan OCB dengan melihat sisi budaya karyawan Indonesia yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan, maka dapat dikatakan bahwa semakin terikat karyawan

¹⁷ Farooqui, M. R.hal 46.

tersebut secara emosional dengan perusahaan maka semakin cenderung ia membantu rekan kerja dan atasan dalam penyelesaian tugas, pencegahan masalah dalam bekerja, dan pemberian semangat dan penguatan serta makin cenderung karyawan membantu organisasi secara keseluruhan.¹⁸ Dari kajian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mendominasi peningkatan OCB adalah faktor internal yaitu komitmen organisasi, karena menurut Purba, tingkat keterikatan karyawan yang tinggi mempunyai dampak yang baik bagi perusahaan dalam hal mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri.¹⁹ Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rony Jaya dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Pada BPTPM Kota Pekanbaru” yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi menjadi faktor dan berpengaruh positif terhadap tingkat OCB pegawai, hal ini dibuktikan dengan hasil statistik variabel komitmen organisasi yang berkontribusi terhadap OCB sebesar 65,2%.²⁰

Menurut Meyer & Allen pada tahun, “*Organizational commitment is a psychological state that characterizes the employee's relationship with the organization, and has implications for the decision to continue in the organization*” Komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan karyawan dengan organisasi, dan berimplikasi pada keputusan untuk bertahan di dalam organisasi.²¹ Lebih lanjut, Meyer & Allen menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen komitmen organisasi yaitu: Pertama Komitmen afektif, yaitu komitmen yang mengacu pada emosi yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dalam organisasi. Kedua Komitmen normatif, yaitu komitmen yang mengacu pada

¹⁸ Kusumajati, D. A. (2016). *Organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62-70.

¹⁹ Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2004). Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 8(3), hal. 105.

²⁰ Jaya, R. (2017). Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai pada BPTPM Kota Pekanbaru. *Jurnal El-Riyasah*, 8(1), hal. 19.

²¹ Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), hal. 61.

refleksi perasaan akan kewajiban untuk menjadi karyawan perusahaan. Ketiga Komitmen berkelanjutan, yaitu komitmen yang mengacu pada kesadaran karyawan yang berkaitan dengan akibat meninggalkan organisasi.²²

Dari berbagai uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan hal penting yang perlu diwujudkan didalam perusahaan guna memberikan dampak positif terhadap organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini PT.SGN termasuk dalam perusahaan yang memperhatikan kurangnya OCB karyawan tetap dalam organisasinya. Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB ialah komitmen organisasi, yang memiliki tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat ditemukan identifikasi masalah sebagai berikut

1. Kurangnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tetap PT. SGN.
2. Kurangnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan menurunkan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan.
3. Kurangnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tetap PT. SGN karena kurangnya faktor Komitmen Organisasi

Berdasarkan identifikasi tersebut, peneliti merasa tertarik dan akan melanjutkan untuk meneliti topik-topik tersebut. Yaitu dengan batasan penelitian berikut: komitmen organisasi sebagai variabel dependen, *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel independen, dan karyawan tetap PT. SGN sebagai subyek penelitian.

²² Ibid., hal, 65.

C. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Adakah pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan tetap PT. SGN?
2. Seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan tetap PT. SGN?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan tetap PT. SGN.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan tetap PT. SGN.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat, baik itu manfaat pada segi teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Menurut Riduwan, menyatakan manfaat teoritis dalam penelitian ialah manfaat yang bertujuan memberikan sumbangan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan sesuai dengan bidang kajian yang di teliti.²³

²³ Riduwan. (2015). Dasar-dasar Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.hal, 15.

Menurut Sugiyono, menyatakan manfaat teoritis dalam penelitian ialah manfaat yang berkaitan dengan pengembangan teori-teori ilmu pengetahuan yang telah ada atau penyempurnaan teori-teori tersebut.²⁴

Dalam penelitian ini peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis yang meliputi berbagai pembahasan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan sebagai sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat menjadi penyempurnaan dari penelitian terdahulu.

2. Manfaat Praktis

Menurut Riduwan tahun, menyatakan manfaat praktis dalam penelitian ialah manfaat yang dapat dimanfaatkan secara langsung oleh pihak-pihak tertentu yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.²⁵

Menurut Sugiyono tahun, menyatakan manfaat praktis dalam penelitian ialah manfaat yang dipergunakan untuk memecahkan masalah-masalah nyata yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari atau dalam dunia kerja maupun pendidikan.²⁶

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi beberapa pihak yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk memperhatikan lebih mendalam tentang pentingnya OCB karyawan yang berakar pada komitmen organisasi sebagai salah satu faktornya.

²⁴ Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, hal 12.

²⁵ Riduwan,hal. 15.

²⁶ Sugiyono,.....hal. 15

b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi karyawan tetap PT.SGN. dalam meningkatkan sikap OCB melalui meningkatnya komitmen karyawan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja yang optimal.

c. Bagi Peneliti Sendiri

Melalui penelitian ini diharapkan peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir kuliah dengan nilai yang memuaskan.