

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Secara tidak sadar, semua manusia sejak lahir sudah ikut dalam organisasi karena organisasi memiliki ruang lingkup yang sangat luas. Organisasi dapat ditemukan dalam kehidupan manusia baik di lingkungan rumah, sekolah, kantor dan lain sebagainya. Seiring perkembangan zaman dan teknologi, problematika yang dihadapi organisasi semakin kompleks, salah satu yang memerlukan perhatian khusus ialah permasalahan Sumber Daya Manusia (SDM). Penting bagi organisasi untuk memperhatikan permasalahan SDM yang dapat berpengaruh pada efektivitas kerja SDM dalam jangka pendek maupun panjang. SDM memiliki peran yang penting bagi organisasi sebagai perencana dan penggerak dalam kegiatan organisasi untuk mencapai keberhasilan tujuan, hal tersebut menjadikan SDM sebagai sumber daya yang berharga dan vital yang dimiliki organisasi. Kesuksesan organisasi dalam mencapai visinya ditentukan oleh kualitas kerja SDM-nya dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Samsuni, 2017). Setiap organisasi harus memiliki SDM berkapabilitas tinggi agar dapat meningkatkan kualitas kerja. Salah satu yang mencerminkan kualitas kerja SDM ialah perilaku kerjanya. Perilaku kerja yang bagus mencerminkan kualitas kerja yang bagus pula. Selain itu, SDM yang baik

tentu tidak hanya berperilaku *in-role* saja, peran *extra-role* dari anggota organisasi dibutuhkan agar tercapainya tujuan organisasi dengan efektif. Perilaku yang dibutuhkan organisasi tersebut dinamakan sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku positif yang dilakukan secara sukarela oleh anggota dengan mengerjakan tugas melebihi peran dan *job desc* formal yang diwajibkan organisasi dan tidak berharap pada *reward* organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ini dibutuhkan karena berperan mendorong kemajuan organisasi seperti yang dijelaskan oleh Mahmudi dan Surjanti (2020) bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku pilihan dari anggota dengan berkontribusi melebihi peran yang diwajibkan oleh organisasi namun secara tidak langsung diakui oleh sistem penghargaan dari organisasi dan berpengaruh pada efektivitas kerja organisasi. Organisasi dengan SDM yang memiliki perilaku *extra-role* seperti ini tentu sangat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan mudah karena pekerjaannya dilakukan secara lebih efektif dan efisien. Dalam islam pun perilaku ini tergambarkan sebagai perilaku tolong-menolong dan diajarkan sesuai potongan ayat dalam surat Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ

شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.”

Tinggi rendahnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu komitmen organisasional (Saputra & Supartha, 2019).

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja (Saputra & Supartha, 2019). Komitmen organisasional merupakan bentuk usaha dari anggota organisasi untuk mempertahankan status keanggotaannya dan keberpihakannya pada suatu organisasi. Komitmen organisasional kuat kaitannya dengan permasalahan tanggung jawab. Apabila tanggung jawabnya kurang maka bisa dipastikan komitmennya rendah.

Menurut Meyer dan Allen (1991) terdapat tiga jenis komitmen anggota terhadap suatu organisasi, yaitu komitmen afektif (hubungan emosional anggota dengan organisasi), komitmen normatif (kewajiban moral untuk tetap tinggal di organisasi), dan komitmen berkelanjutan (biaya yang dirasakan terkait keluar dari organisasi). Anggota yang memiliki komitmen organisasional akan merasakan ikatan emosional dengan organisasinya. Hal ini yang membuat mereka akan merasa bertanggung jawab penuh atas organisasinya, bangga dengan organisasinya, dan bekerja atas dorongan diri

sendiri, sehingga anggota tidak segan akan melakukan pekerjaan diluar *job desc*-nya secara sukarela dengan tujuan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kemudian *organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi juga oleh budaya organisasi. Menurut Kusumawardani dan Kurniawan (2018) budaya organisasi adalah aturan kerja yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi aspek yang penting dalam organisasi karena akan selalu berhubungan dengan suatu kehidupan yang ada dalam suatu organisasi termasuk bagaimana anggota berperilaku di dalamnya. Budaya yang kuat memiliki tingkat penerimaan yang tinggi atas nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota sehingga dapat membentuk perilaku anggota yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian bisa dikatakan bahwa adanya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam sebuah organisasi merupakan sebuah perwujudan dari budaya organisasi yang kuat.

Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta merupakan unit pelaksana teknis dibawah Badan Karantina Pertanian dengan jumlah pegawai sebanyak 79 pegawai ASN. Balai ini memiliki tugas dan menjalankan peran yang cukup banyak mengenai karantina tumbuhan dan hewan. Tugas-tugas tersebut dibagi menjadi 4 kategori yaitu fungsional karantina tumbuhan, fungsional karantina hewan, fungsional umum dan fungsional tertentu.

Fenomena yang terjadi ialah kurangnya perilaku OCB dari pegawai. Hal ini terjadi karena pegawai memiliki tugas masing-masing yang banyak sedangkan jumlah pegawai dirasa tidak sebanding dengan tugas yang harus dikerjakan. Selain tugas pokok, pegawai juga sering mendapatkan tugas tambahan dari atasan melalui surat penugasan. Hal ini berdampak pada perilaku OCB dari pegawai yang terbatas sehingga terbilang kurang mencerminkan perilaku tersebut, dikarenakan tugas-tugas yang diberikan baik pokok maupun tambahan sudah sesuai dengan garis kewenangan dan koordinasi dari atasan. Meski begitu, tugas-tugas pegawai dapat terselesaikan dengan baik dan dapat dipertanggung jawabkan karena komitmen yang dimiliki pegawai. Hal ini menunjukkan budaya organisasi yang terbangun di Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta berpengaruh dengan adanya komitmen pada setiap pegawai, sehingga komitmen yang terbentuk akan mempengaruhi tinggi rendahnya perilaku OCB.

Peneliti kemudian melakukan review terhadap literatur dan menemukan adanya gap penelitian yang menarik untuk dikaji lebih lanjut terkait pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahardika dan Wibawa (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan *organizational citizenship behavior* di perusahaan Focus Design Artglass Ubud. Budaya organisasi yang tinggi akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* di perusahaan. Sedikit berbeda dengan

hasil penelitian yang dilakukan oleh Taroreh *et al.* (2020) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* di Perum Bulog Divre Sulut dan Gorontalo. Dijelaskan hal tersebut terjadi karena masih dibutuhkan evaluasi dengan memperkuat budaya organisasi agar memaksimalkan kemampuan karyawan.

Peneliti menemukan hasil unik yang sangat berbeda dari penelitian sebelumnya dari Syarief *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi *organizational citizenship behavior* di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia. Masih adanya karyawan yang tidak disiplin, telat datang dan mangkir saat jam kerja menjadi alasan bahwa budaya organisasi di organisasi tersebut tidak mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

Selanjutnya peneliti juga menemukan gap penelitian terkait pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Pranata, Lindawati, & Nagel, 2022) dan penelitian dari (Lie & Gulo, 2022) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Komitmen menjadi faktor penting dalam mewujudkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Namun, dalam penelitian Kurniawan (2015) menunjukkan hasil yang sedikit berbeda dari sebelumnya yakni

komitmen afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berikut peneliti rangkum hasil terkait review literatur yang telah peneliti jelaskan diatas:

**Tabel 1. 1 Gap Research Budaya Organisasi Terhadap OCB**

Penulis (Tahun)	Judul	Hasil	Gap Research
Mahardika dan Wibawa (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Karyawan	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan <i>organizational citizenship behavior</i> di perusahaan Focus Design Artglass Ubud.	Adanya kesimpangsiuran atau perbedaan hasil penelitian terkait budaya organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>
Taroreh, Tewal, Lumintang (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Melalui Komitmen Organisasi Pada Perum Bulog Divre Sulut dan Gorontalo	Budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara langsung terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> di Perum Bulog Divre Sulut dan Gorontalo	
Syarief, Maarif, Sukmawati (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi	Budaya organisasi tidak mempengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia	

**Tabel 1. 2 Gap Research Komitmen Organisasional Terhadap OCB**

Penulis (Tahun)	Judul	Hasil	Gap Research
Danendra dan Mujiat (2016)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	Adanya kesimpangsiuran atau perbedaan hasil penelitian terkait komitmen organisasional terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>
Pratama dan Putri (2019)	<i>The Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Organizational Commitment and Trust in Leaders as Mediation</i>	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	
Sengkey, Tewal & Lintong (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara	Komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta dan masih ada kesenjangan hasil penelitian dari penelitian terdahulu mengenai variabel budaya organisasi, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* (OCB) maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait fenomena yang terjadi dengan harapan bisa memberikan saran serta rekomendasi mengenai variabel terkait.



Berdasarkan uraian diatas peneliti mengambil judul penelitian yaitu “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai ASN Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, maka penulis merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional?
2. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk:

1. Menganalisis dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional.
2. Menganalisis dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Menganalisis dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
4. Menganalisis dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening.
  - b. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian-penelitian di masa yang akan datang.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah solusi dan saran untuk Balai Karantina Pertanian Kelas II Yogyakarta terkait permasalahan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).