

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Yogyakarta di kenal sebagai kota pendidikan, kota industri dan kota pariwisata tentu tiap tahunnya kedatangan tamu dari kota lain baik untuk menemuh pendidikan, bekerja maupun berlibur. Tentu saja potensi daerah Yogyakarta membuat investasi menjanjikan, hal ini terlihat dari jumlah hotel serta restoran yang mengalami pertumbuhan. Seiring dengan pertumbuhan sektor industri kebutuhan gula juga meningkat. PT Madubaru PG.PS Madukismo sebagai satu-satunya pabrik alkohol/spiritus yang memproduksi gula pasir di D.I Yogyakarta diharapkan mampu memaksimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat menghasilkan kinerja terbaiknya untuk memenuhi target produksi gula yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu unsur yang mempengaruhi jalannya produksi. Proses produksi tentu akan terganggu apabila ada karyawan yang mengajukan izin, cuti bahkan keluar dari perusahaan serta karyawan pensiun. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 23 Desember 2019 dengan bagian sumber daya di dapat data karyawan keluar dalam tiga tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data karyawan keluar PT Madubaru PG/PS Madukismo

Tahun	Karyawan Tetap	Karyawan Tidak Tetap	Pensiun	Total
2017	25	20	28	71
2018	26	19	31	78
2019	27	33	20	80

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia PT Madubaru PG/PS Maduksimo, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 dapat terlihat bahwa karyawan yang keluar dari perusahaan pada PT.Madubaru PG/PS Madukismo Bantul mengalami peningkatan. Hal ini dapat terlihat dari total karyawan keluar selama tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa karyawan yang keluar dari perusahaan terus meningkat. Berdasarkan hasil wawancara diketahui karyawan keluar yang dikarenakan masa pensiun, meninggal dunia dan alasan pengembangan karir.

Tingkat data karyawan keluar yang cukup tinggi berdampak pada jalannya proses produksi perusahaan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan proses produksi terhambat berdasarkan wawancara dengan bagian sumber daya manusia yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berupa, kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan atau komunikasi hanya melalui koordinator, kerja sama antar tim yang belum terjalin dengan baik, terjadinya kerusakan alat disebabkan kurang pemahannya karyawan dalam pengoperasiannya. Sedangkan faktor eksternal adalah kebijakan pemerintah mengenai harga gula sehingga perusahaan harus menunda waktu produksi. Berikut adalah data penurunan produksi PT Madubaru PG/PS Madukismo, Bantul:

Tabel 1.2
Data produksi PT Madubaru PG/PS Maduksimo, Bantul 2017-2018

Tahun Fluktuatif	Produksi Gula	Produksi Spiritus
2017	Rp. 81.464.249	Rp.33.048.334
2018	Rp.118.810.199	Rp.17.835.734

Sumber: Bagian produksi PT Madubaru PG/PS Madukismo, Bantul

Permasalahan lain yang menyebabkan turunnya proses produksi terjadi disebabkan kinerja karyawan yang kurang maksimal. Kinerja karyawan tentu akan mempengaruhi hasil produksi. Turunnya kinerja karyawan dikarenakan tidak adanya kesempatan pengembangan karir, karyawan baru berkesempatan pengembangan karir apabila ada yang pensiun. Hal ini menyebabkan karyawan kurang maksimal dalam bekerja. Kinerja karyawan meningkat atau menurun salah satunya disebabkan muncul tidaknya sifat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB berkaitan dengan peran ekstra melebihi *job description*. Penelitian Hui et al. (2000) menyimpulkan bahwa organisasi yang menginginkan karyawan untuk melakukan hal-hal atau pekerjaan melebihi *job description*, terbukti memiliki keunggulan dibanding perusahaan lain. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki OCB.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pelaksana perilaku OCB belum muncul pada karyawan PT Madubaru PG/PS Madukismo, Bantul. Bentuk perilaku OCB seperti datang lebih awal ke tempat kerja, berinisiatif membantu pekerjaan teman, bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan,

dan tidak membuang-buang waktu dengan berkomunikasi dengan rekan kerja di luar pekerjaan yang diberikan belum muncul pada karyawan. Kondisi yang terjadi menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu memaksimalkan sumber daya manusianya. Dengan demikian, terlihat bahwa peran sumber daya manusia sangat vital karena menentukan keberlangsungan proses produksi.

Sumber daya manusia adalah kumpulan individu yang memiliki berbagai latar belakang, saling berinteraksi demi menjalankan tugas serta kewajiban yang ditetapkan perusahaan. Sumber daya manusia bagi perusahaan merupakan bagian penting, oleh karena itu manajer dituntut mampu mengatur dan mengarahkan setiap individu yang ada di perusahaan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Studi mengenai perilaku individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku karyawan mempengaruhi kinerja dikenal dengan perilaku organisasi (Robbins & Judge, 2008a:11-12).

Perilaku Organisasi (PO) dapat bersifat positif dan negatif. Salah satu perilaku positif yang dilakukan karyawan adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Robbins dan Judge (2008:40), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins dan Judge 2008: 40)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Menurut Colquitt, et.al kinerja dipengaruhi oleh

empat faktor utama, yaitu mekanisme organisasi, mekanisme kelompok, karakteristik individu dan mekanisme individu. Peneliti akan mengambil faktor mekanisme individu dan mekanisme organisasi. Mekanisme individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor tersebut diantaranya kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan keadilan dan etika. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah mekanisme organisasi dimana mekanisme organisasi terdiri dari budaya organisasi dan karakteristik organisasi. Peneliti akan mengambil faktor mekanisme individu berupa motivasi dan mekanisme organisasi berupa budaya organisasi. Motivasi dan budaya organisasi merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Armiaty dan Ariffin, 2014).

Membentuk kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan perusahaan maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi (Susanto, 2006). Setiap perusahaan pasti memiliki ciri khas tertentu dalam merepresentasikan budaya perusahaan ke dalam kebijakan maupun kode etik. Budaya organisasi penting sebagai landasan norma-norma dan nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai dan dipraktikkan bersama oleh suatu individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Kandula dalam (Ahmad, 2012) bahwa kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik adalah perusahaan dengan budaya yang kuat dalam organisasi/perusahaan. Salah satu peranan penting nilai-nilai di dalam budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah melalui peningkatan motivasi karyawan. Hubungan kinerja yang maksimal dengan

budaya organisasi melalui motivasi tampak jelas dirasakan oleh perusahaan yang memiliki filosofi/esensi nilai-nilai yang kuat baik dari sisi lingkungan internal maupun terhadap lingkungan eksternal perusahaan.

Gibson (2013:165) menyatakan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedang Lutfan (2011) menyatakan *motivation* berasal dari kata Latin yakni *movere*, yang berarti 'bergerak', *to move*. Arti dari motivasi adalah sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati diri seseorang. Motivasi pada karyawan akan muncul apabila diikuti faktor-faktor pendorong. Pada umumnya, faktor pendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu adalah kebutuhan dan keinginan orang tersebut (Gitosudarmo, 2001 dalam Sutrisno, 2016:109). Karyawan yang merasa terpenuhi kebutuhannya, mereka akan lebih giat dalam bekerja dan menunjukkan kemamuan terbaiknya serta lebih termotivasi bahkan bisa saja menampilkan perilaku *Organization Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini sejalan dengan pernyataan (Organ *et. al.* dalam Titisari, 2014:15) bahwa perilaku OCB dapat timbul dan meningkat dari banyak faktor baik internal maupun eksternal, salah satunya adalah dari motivasi diri karyawan.

Pemikiran awal tentang *OCB* dipengaruhi oleh teori dan penelitian tentang perilaku pro-sosial (*prosocial behavior*) dalam bidang psikologi sosial (Organ, Podsakoff dan MacKenzie, 2006:4). Robbins dan Judge (2015::19) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan

psikologis dan sosial tempat kerja. Istilah lainnya disebut *extra-role* atau perilaku ekstra peran. Secara umum karyawan akan bekerja sesuai dengan tugas pada deskripsi jabatan atau perilaku *intra-role*. OCB mengambil tanggung jawab lebih dari peran atau tugas utamanya.

Fenomena OCB telah lama menjadi ketertarikan pada ilmuwan telah meningkat drastis selama beberapa tahun ini. Fenomena mengenai peran ekstra (OCB) juga dijelaskan oleh peneliti terdahulu. Namun masih terdapat perbedaan hasil dari penelitian terdahulu mengenai faktor yang memengaruhi perilaku peran ekstra yang dapat dilihat dari bentuk tabel *research gap* sebagai berikut

Tabel 1.3
Research Gap

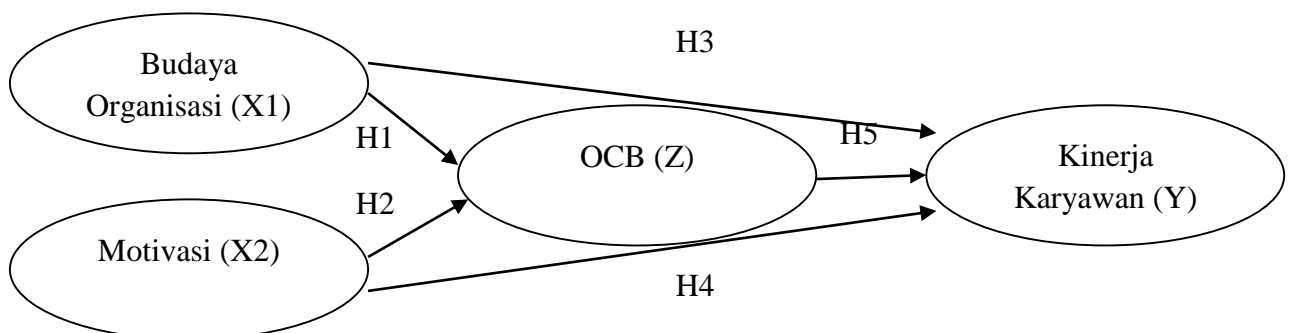
Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Kesenjangan Penilitin
Maulani, Widiartanto, Dewi (2014)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT Masscom Graphy Semarang)	Budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan tetap signifikan dengan mediasi atau tanpa mediasi variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), namun pengaruh variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan akan lebih baik jika dimediasi oleh variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
Sary (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Tidak ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap

	Melalui Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening	kinerja karyawan melalui <i>organizational citizenship behaviour</i> sebagai variabel intervening.
Nurnaningsih, Wahyono (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening	Adanya pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening.
Suhardi (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Asuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai Variabel Intervening	Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi apa bila melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam. Tidak ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja melalui OCB.

Sumber: Data yang telah diolah penulis

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan jika terdapat kesenjangan penelitian dalam mempengaruhi perilaku ekstra peran OCB yaitu variabel Budaya Organisasi dan Motivasi.

Pentingnya memecahkan masalah berkaitan dengan variabel budaya organisasi, motivasi, *organizational citizenship behavior* dan kinerja untuk itu peneliti memiliki kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1.1
Kerangka pikir

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Analisis mekanisme individu dan mekanisme organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT Madubaru PG/PS Madukismo, Bantul.”

1.2 Batasan Masalah

Pada penelitian ini analisis mekanisme individu dan mekanisme organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behaviour* pada PT.Madubaru PG/PS Madukismo, Bantul:

1. Peneliti mengambil subjek yang bekerja di PT. Madubaru PG/PS Madukismo, Bantul adalah karyawan pelaksana.
2. Menganalisis variabel mekanisme organisasi berupa budaya organisasi.
3. Menganalisis variabel mekanisme individu berupa motivasi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5. *Organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk menganalisis apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

3. Untuk menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menganalisis apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5. Untuk menganalisis apakah *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Untuk menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi
7. Untuk menganalisis apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah:

1. Bagi Pihak Organisasi

Memberikan informasi atau masukan kepada perusahaan, bahwa mekanisme individu, mekanisme organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*. Informasi ini diharapkan akan menjadi bahan pertimbangan di dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang akan di ambil dalam membua keputusan.

2. Bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengalaman awal untuk, melatih keterampilan, dan menambah wawasan serta pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama dalam hal mekanisme individu atau motivasi dan mekanisme organisasi atau budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan yang diperoleh di bangku kuliah dengan keadaan yang sebenarnya dalam praktik yang ada di perusahaan.

4. Bagi pihak lain

Dapat digunakan sebagai bahan referensi dan tambahan pengetahuan yang ingin mempelajari tentang Analisa mekanisme individu atau motivasi dan mekanisme organisasi atau budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening*.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memberika gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi

mngenai materi dan hal yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dan kerangka penulisan skripsi

BAB II : Tinjauan Pustaka

Pada bab dua ini dijelaskan mengenai landasan teori yang digunakan sebagai dasar analisis penelitian, hasil penelitian sebelumnya, hipotesa penelitian, dan kerangka pikir penelitian

BAB III : Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan mengenai sampel dari penelitian, variabel penelitian, metode analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang terpadu

BAB V : Kesimpulan dan Saran

Pada bab terakhir ini merupakan kesimpulan yang diperoleh dari seluruh penelitian yang dilakukan dan juga saran-saran yang direkomendasikan oleh peneliti kepada perusahaan

