

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi dipahami sebagai institusi perekonomian yang didirikan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan, mempertahankan kelangsungan hidup dan berkembangnya perusahaan tersebut. Sumber daya manusia, merupakan faktor yang berperan dalam perusahaan maupun organisasi, sumber daya manusia mendapatkan perhatian utama sebagai salah satu faktor internal yang berperan penting dalam suatu badan usaha atau perusahaan negara maupun swasta.

Organisasi melibatkan beberapa orang atau sumber daya manusia yang saling berinteraksi dan tersusun dalam sebuah struktur yang dapat membantu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan perspektif ilmu manajemen sumber daya manusia, salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan adalah dengan melakukan pengaturan, pengarahan, dan pendayagunaan sumber daya manusia yang diturunkan menjadi spesifikasi jabatan. Spesifikasi jabatan berisi identifikasi jabatan, kondisi pekerjaan suatu jabatan dan kualifikasi-kualifikasi personalia (persyaratan-persyaratan kerja) yang diperlukan bagi seorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan sukses.

Dinamika kerja organisasi-organisasi di seluruh dunia pada era globalisasi menunjukkan bahwa bekerja secara tim (*teams work*) lebih efektif daripada bekerja secara individual. Efektivitas dan kinerja tim ditentukan oleh kemampuan anggota tim bekerja dalam tim (*teams work*). Akan tetapi tidak semua orang mampu bekerja dalam tim, karena memerlukan kemampuan individu untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur, bekerja sama dengan orang lain, membagi informasi, mengakui perbedaan dan mampu menyelesaikan konflik, serta dapat menekan tujuan pribadi demi tujuan tim. Permasalahan seperti ini sering terjadi pada perusahaan besar berskala

nasional maupun internasional. Salah satu perusahaan besar yang berada di Bandar Lampung adalah PT. Perkebunan Nusantara VII.

PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung merupakan perusahaan agrobisnis yang bergerak dalam bidang budidaya tanaman tahunan dan tanaman semusim, pengolahan hasil perkebunan, serta penjualan dan pemasaran hasil produk yang meliputi CPO, Karet Spesifikasi Teknis (*Technically-Spesified Rubber / TSR*), teh hitam, serta Gula Kristal Putih. PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung terdiri dari beberapa bagian yaitu sekretaris perusahaan, satuan pengawas intern (SPI), tanaman, teknik, pengolahan, pengkajian, keuangan, akuntansi, pemasaran, pengadaan, sumber daya manusia, umum dan BKL (Bina Keluarga Lansia). Berikut adalah data karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung:

Tabel 1.1 Data Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung Tahun 2018

Bagian	Jumlah Karyawan (Orang)
Sekretaris Perusahaan	15
Satuan Pengawas Intern (SPI)	20
Tanaman	22
Teknik	11
Pengolahan	14
Pengkajian	19
Keuangan	11
Akuntansi	5
Pemasaran	224
Pengadaan	10
Sumber Daya Manusia	16
Umum	12
PUKK/BKL	6
Jumlah	385

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung (2018)

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung di dukung oleh 385 orang karyawan.

Penelitian *Organizational Citizenship Behavio* (OCB) sangat penting dilakukan dalam perusahaan besar seperti PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung karena penerapan sistem tim kerja yang baik sangat

dibutuhkan dalam perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang OCB. Menurut Robbins dan Judge (2012, p,31) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Sebagai perusahaan besar PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung didukung oleh banyak tenaga kerja (karyawan). Kegiatan saling interaksi antar banyak orang tersebut sering memicu terjadinya konflik antar karyawan. Salah satu indikator dalam menilai baik tidaknya OCB dalam perusahaan adalah *peacekeeping*, yaitu tindakan-tindakan yang menghindar dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilator dalam organisasi). Dengan demikian OCB dapat dikatakan baik apabila karyawan dapat menyelesaikan konflik interpersonalnya. Berikut adalah permasalahan atau konflik interpersonal yang terjadi pada tahun 2017:

Tabel 1.2
Konflik Interpersonal Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII
Bandar Lampung Tahun 2017

Bagian	Jenis Konflik	Keterangan	Jumlah Terjadinya Konflik
Satuan Pengawas Intern (SPI)	Konflik Penugasan	Laporan audit bulanan	4 Kali
Satuan Pengawas Intern (SPI)	Konflik Masalah Personal	Ikut campur urusan pribadi karyawan lain	2 Kali
Tanaman	Konflik Penugasan	Laporan kegiatan penanaman	7 Kali
Teknik	Konflik Penugasan	Pembuatan program kerja	2 Kali
Pengolahan	Konflik Penugasan	Pengolahan tanaman	6 Kali

Bagian	Jenis Konflik	Keterangan	Jumlah Terjadinya Konflik
Pengkajian	Konflik Penugasan	Laporan analisis evaluasi kerja	1 Kali
Kuangan	Konflik Penugasan	Input data transaksi keuangan	6 Kali

	Konflik Beda Gaya Kerja	Proses saat input data transaksi keuangan	6 Kali
Akuntansi	Konflik Penugasan Konflik Beda Gaya Kerja		4 Kali 2 Kali
Pemasaran	Konflik Beda Gaya Kerja	Strategi dalam memasarkan produk	11 Kali
	Konflik Masalah Personal	Ikut campur urusan pribadi karyawan lain	27 Kali
Pengadaan	Konflik Penugasan	Negosiasi barang	1 Kali
Sumber Daya Manusia	Konflik Penugasan	Laporan bulanan kepegawaian	6 Kali
	Konflik Beda Gaya Kerja	Cara membuat laporan kepegawaian	1 Kali
	Konflik Masalah Personal	Ikut campur urusan pribadi karyawan lain	2 Kali
Umum	Konflik Penugasan	Belanja kebutuhan operasional perusahaan	1 Kali
PUKK/BKL	Konflik Penugasan	Turun lapangan saat pembinaan	7 Kali
	Konflik Beda Gaya Kerja	Cara bersosialisasi dengan masyarakat	3 Kali
	Konflik Masalah Personal	Ikut campur urusan pribadi karyawan lain	8 kali
Jumlah			107 Kali

Sumber: Dokumentasi Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung (2017)

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa hanya bagian Sekretaris yang tidak pernah tercatat terjadi konflik, sedangkan bagian lainnya seperti: Satuan Pengawas Intern (SPI), Tanaman, Teknik, Pengolahan, Pengkajian, Keuangan, Akuntansi, Pemasaran, Pengadaan, Sumber Daya Manusia, Umum dan PUKK/BKL tercatat terjadi konflik penugasan, beda gaya kerja dan masalah personal. Konflik Penugasan yaitu konflik yang terjadi saat meminta pertolongan untuk mengerjakan tugas. Konflik sering terjadi karena kesalahpahaman dalam menyampaikan maksud dan tujuan dalam penyelesaian tersebut atau permintaan tolong yang terkesan tidak sopan. Konflik beda gaya kerja yaitu konflik yang terjadi dalam proses penyelesaian

pekerjaan. Konflik sering terjadi karena karyawan yang satu dengan yang lainnya mempunyai cara tersendiri untuk menyelesaikan tugas. Konflik masalah personal yaitu konflik yang terjadi karena komunikasi yang terjalin antar rekan kerja atau sering ikut campur urusan pribadi karyawan lainnya. Konflik-konflik di atas sering terjadi bahkan tidak ada penyelesaian sehingga hubungan antar karyawan menjadi kurang baik. Hal ini berarti bahwa OCB pada PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung kurang baik karena karyawan tidak dapat menghindari dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal.

OCB lebih dipengaruhi oleh faktor emosional dalam diri karyawan yang tercakup dalam komitmen organisasi atau loyalitas, namun demikian faktor situasional tidak bias dipetieskan karena dalam proses manajemen organisasi ada peran dominan yang dilakukan individu terhadap komunitas di bawahnya yaitu unsur kepemimpinan yang melahirkan kebijakan terhadap operasional kerja, sumberdaya, prospek kerja dan lain sebagainya. Oleh sebab itu dalam penelitian ini faktor kepemimpinan dapat mewakili faktor situasional yang dapat membentuk perilaku OCB sedangkan komitmen organisasi mewakili faktor emosional individu yang dapat pula membentuk perilaku OCB karyawan.

Menurut Siagian (2012, p.10) inti keberhasilan manajemen organisasi adalah kepemimpinan. Kepemimpinan erat kaitannya dengan hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi dari pimpinan dan hubungan kepatuhan-ketaatan dari bawahan karena adanya pengaruh dari pimpinan. Siagian, (2012, p.97) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah inti dari pada pengelolaan manajemen sebuah organisasi, karena itu kepemimpinan merupakan motor/penggerak daripada seluruh sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi.

Permasalahan yang terjadi terkait dengan kepemimpinan pada PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung yaitu tidak adanya rapat rutin setiap bulannya antar pimpinan dan karyawan untuk mengevaluasi hasil kerja.

Pimpinan tidak pernah membuka forum diskusi bebas untuk mendengarkan kritik dan saran dari seluruh karyawan yang menjadi bawahannya. Pada tahun 2017 tercatat hanya ada 1 kali rapat umum antara pimpinan dan seluruh karyawan pada bulan Desember 2017. Agenda rapat tersebut hanya membahas kinerja perusahaan selama tahun 2017 dan tidak ada kesempatan untuk karyawan menyampaikan pendapatnya. Pimpinan juga jarang bertemu dengan karyawan secara langsung untuk berkomunikasi. Semua perintah ditugaskan melalui sekretaris perusahaan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan pada PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung kurang baik karena dalam memimpin pimpinan kurang dapat berkomunikasi dan tidak mempunyai kemampuan mendengar yang baik.

Selain faktor kepemimpinan, komitmen organisasi juga diduga dapat mempengaruhi OCB karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2012, p.140) komitmen pada organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang anggota memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya.

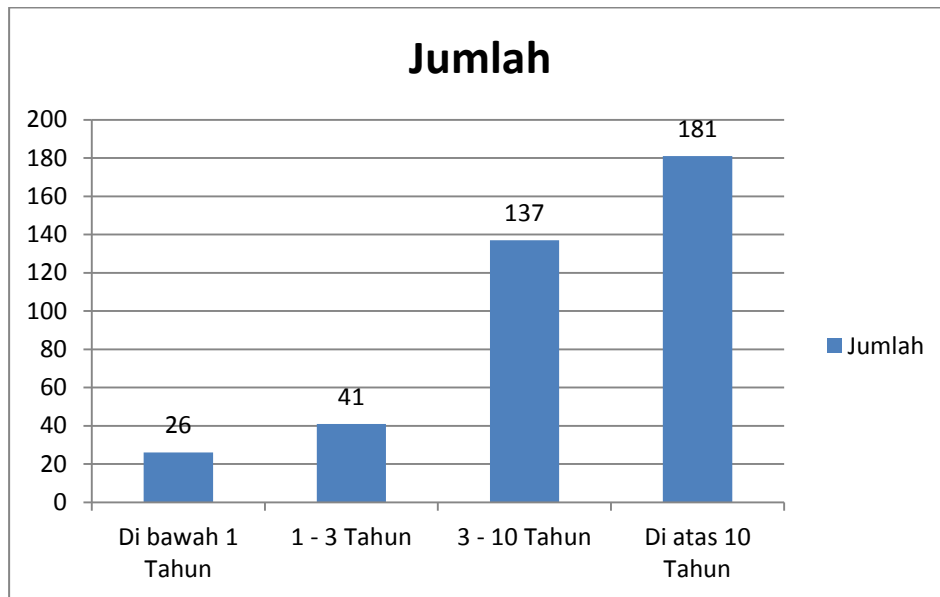
Berikut disajikan data masa kerja masa kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung yang dapat dilihat pada tabel 1.3.

Tabel 1.3
Data Karyawan Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2017

Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Di bawah 1 Tahun	26	6,75
1 – 3 Tahun	41	10,65
3 – 10 Tahun	137	35,58
Di atas 10 Tahun	181	47,01
Jumlah	385	100

Sumber: Dokumentasi Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung (2017)

Berikut ada grafik data karyawan berdasarkan masa kerja tahun 2017:



Gambar 1.1 Grafik Data Karyawan Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2017

Sumber: Dokumentasi Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung (2017)

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa mayoritas karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung adalah karyawan senior yang masa kerjanya sudah lebih dari 10 tahun yaitu terdapat 181 karyawan yang sudah bekerja di atas 10 tahun, akan tetapi masih terdapat karyawan yang baru bekerja selama 1 tahun sudah keluar dari perusahaan.

Berikut adalah data karyawan keluar pada PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung pada tahun 2017:

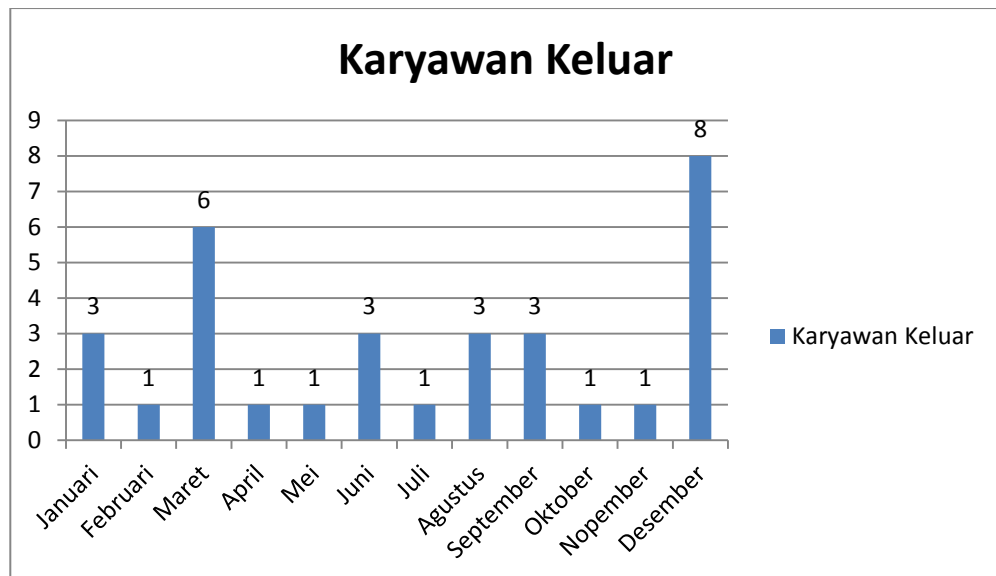
**Tabel 1.4
Data Karyawan Keluar Pada Tahun 2017**

Bulan	Karyawan Keluar (Orang)
Januari	3
Februari	1
Maret	6
April	1
Mei	1
Juni	3
Juli	1
Agustus	3

September	3
Oktober	1
Nopember	1
Desember	8
Jumlah (Orang)	32 Orang Karyawan

Sumber: Dokumentasi Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung (2017)

Berikut adalah grafik data karyawan keluar pada tahun 2017:



Gambar 1.2 Grafik Data Karyawan Keluar Tahun 2017

Sumber: Dokumentasi Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung (2017)

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa setiap bulannya selalu ada karyawan yang berhenti bekerja dengan jumlah karyawan terbanyak keluar pada bulan Desember sebanyak 8 orang karyawan dengan masa kerja hanya 3 bulan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa terjadi permasalahan terkait dengan komitmen organisasi yang terindikasi dari banyaknya karyawan yang berhenti bekerja dengan masa kerja kurang dari 1 tahun.

Berdasarkan uraian di atas dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dan tidak memiliki kemampuan mendengar yang baik serta terdapat banyak karyawan yang berhenti bekerja dengan masa kerja kurang dari 1 tahun di duga dapat mempengaruhi OCB.

Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

1.3.2 Ruang lingkup Objek

Objek penelitian ini adalah kepemimpinan, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara VII yang beralamatkan di Jalan Teuke Umar No. 300 Kedaton Bandar Lampung.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan berdasarkan kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan Nopember 2017 sampai dengan bulan Februari 2018.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian dalam penelitian adalah manajemen sumber daya manusia tentang kepemimpinan, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti khususnya tentang pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan.

1.5.2 Manfaat Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi oleh manajemen PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung dalam mengambil keputusan guna meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan.

1.5.3 Manfaat Bagi Institusi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan karya ilmiah bagi IIB Darmajaya Bandar Lampung khususnya tentang pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan.

1.5.4 Manfaat Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka peneliti menyusun suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang terbatas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah terkait dengan kepemimpinan, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian, dan sistematika penulisan hasil penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu teori tentang kepemimpinan, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB), penelitian terdahulu yang pernah dilakukan tentang pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, sumber data penelitian, metode pengumpulan data penelitian, populasi dan

sampel penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional variabel kepemimpinan, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB), uji persyaratan instrumen yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, uji persyaratan analisis data yaitu uji normalitas, uji linearitas dan uji multikolinearitas, metode analisis data yaitu analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis yaitu uji t dan uji F.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi tentang karakteristik responden dan deskriptif data dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB), hasil uji persyaratan instrumen yaitu hasil uji validitas dan hasil uji reliabilitas, hasil uji persyaratan analisis data yaitu hasil uji normalitas, uji linearitas dan uji multikolinearitas, hasil analisis data regresi linear berganda, hasil pengujian hipotesis uji t dan uji F serta pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan serta saran yang dapat peneliti sampaikan berdasarkan hasil penelitian bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN