

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kesuksesan suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang paling berharga yang dimiliki oleh suatu perusahaan, karena manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting untuk menghadapi perubahan yang terjadi dimasa depan. Karena SDM sangat menentukan keberhasilan dari perusahaan itu sendiri. Kualitas sumber daya yang rendah tentunya akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan. Sedangkan perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang mau melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat sekarang ini, fleksibilitas karyawan merupakan hal yang sangat penting, karena tugas semakin sering dikerjakan dalam tim. Perusahaan menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Menurut Robbins dan Judge (2008), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Perusahaan sebagai tempat bagi sumber daya manusia yang beragam, salah satunya adalah perusahaan pemerintah. PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum)

merupakan badan usaha milik daerah (BUMD) yang memberikan jasa pelayanan dan menyelenggarakan kemanfaatan di bidang air minum. Aktivitas PDAM diantaranya, mengumpulkan, mengolah, dan menjernihkan hingga mendistribusikan air ke masyarakat/pelanggan. Tidak hanya itu, karyawan PDAM juga harus mampu memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada konsumen yang hendak membayar rekening air mereka. Dengan berbagai aktivitas tersebut, PDAM dituntut mempunyai karyawan yang memiliki peran ekstra, kepribadian yang baik, serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun ditemukan masih banyak beberapa karyawan yang tidak mematuhi peraturan perusahaan serta pelayanan kepada konsumen yang masih rendah. Hal tersebut sering terjadi di perusahaan pemerintah seperti PDAM. Ini diperlihatkan dengan terdapat banyaknya *complain* dari pelanggan yang mengindikasikan masih rendahnya komitmen serta sikap peran ekstra dari karyawan tersebut.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan oleh perusahaan (Krietner dan Kinicki, 2004). Organ (1988), mendefinisikan bahwa OCB adalah perilaku bebas individu yang secara eksplisit atau secara tidak langsung diakui oleh sistem formal, dan secara agregat berfungsi dengan efektif dan efisien dalam sebuah organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ditandai dengan perilaku individu yang secara sukarela memberikan kontribusi peran ekstra diluar *job description* mereka untuk organisasi (Organ. Dalam Shafazawana, 2016). Orang yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Contoh perilaku

yang termasuk kelompok *OCB* adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Robbins, 2001). Berbagai peneliti telah mengakui pengaruh yang signifikan dari *OCB* terhadap keberhasilan suatu organisasi (e.g., Chen, Hui, & Sego, 1998). Oleh karena itu, perilaku *OCB* sangat diperlukan disebuah perusahaan pemerintah seperti PDAM, karena mereka melayani masyarakat luas yang memiliki kebutuhan terhadap air bersih. Dengan tertanamnya perilaku *OCB*, karyawan diharapkan mampu memenuhi harapan konsumen tersebut dalam kualitas pelayanan yang diberikan. Tentunya ini akan memberikan dampak yang baik bagi kemajuan perusahaan dimasa depan. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk memahami faktor-faktor yang terkait dengan kesediaan individu untuk menunjukkan *OCB*.

Salah satu faktor yang bisa membentuk *OCB* adalah kepribadian. Kepribadian individu adalah prediktor yang memegang peranan penting dalam diri seorang karyawan (Organ, 1998). Emmerik dan Euwema (2007) telah membuktikan bahwa kepribadian mencakup tiga jenis *OCB* seperti *conscientiousness*, kemampuan untuk menyetujui (*agreeableness*), terbuka terhadap pengalaman (*openness*) yang berpengaruh positif terhadap *OCB* karyawan, sedangkan ekstraversi dan *emotional stability* menyebabkan efek negatif pada *OCB* karyawan. Kepribadian adalah karakteristik yang melekat pada

setiap individu. Perilaku individu dapat dipahami melalui kepribadian. Robbins (2001) menyatakan bahwa kepribadian seseorang dapat dilihat dari bagaimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan seseorang, kepribadian dapat tercipta dari faktor keturunan, lingkungan dan situasi.

Aspek penting lainnya yang mempengaruhi OCB adalah komitmen organisasional. Podsakoff (1996) dan Organ et al., (2006) menyatakan bahwa variabel kepuasan, komitmen organisasi dan kepercayaan pada kepemimpinan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi OCB. Semakin tinggi komitmen organisasi, semakin baik komitmen OCB karyawan. Komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2006). Griffin (2004) menyatakan bahwa karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Perilaku tersebut berarti bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi memilih untuk lebih lama tinggal di perusahaan serta menaati setiap peraturan yang dibuat oleh perusahaan.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa karyawan yang merasa emosional melekat pada organisasi mereka menunjukkan OCB yang lebih (Meyer, Stanley et al, 2002). Hubungan ini sangat jelas dalam kasus komitmen afektif (Meyer dan Allen, 1997). Meyer dan Allen (1991) mengusulkan bahwa komitmen organisasi adalah gabungan dari tiga unsur yaitu, afektif, *continuance* dan komitmen normatif. Para pakar organisasi menyimpulkan pentingnya OCB bagi

keberhasilan sebuah organisasi, karena OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi, seperti meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kinerja kelompok, dan menurunkan tingkat *turnover*.

Keadilan organisasional juga memiliki pengaruh yang penting dalam meningkatkan OCB. Keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang keadilan dalam organisasi seperti, apakah mereka dihargai secara adil sebagai imbalan atas kontribusinya dan apakah mereka diperlakukan secara prosedural maupun interpersonal (Greenberg, 1990). Keadilan Organisasional penting karena perlakuan yang adil dari organisasi mengarah pada interaksi sosial yang lebih baik dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Keadilan didalam organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Keadilan adalah konstruksi multi dimensi yang berevolusi dari seberapa banyak karyawan dibayar, seberapa adil karyawan diperlakukan oleh manajemen puncak. Karena *content* tersebut, peneliti membagi keadilan menjadi beberapa dimensi seperti keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasi (Greenberg, 2005).

Melihat fenomena diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait OCB di PDAM Kota Padang yang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dibidang penyelenggaraan air minum di Kota Padang. Adapun kegiatan pokok perusahaan adalah menyelenggarakan pelayanan umum atas pengelolaan air bersih dan air minum untuk masyarakat, yang memenuhi standar kesehatan. Dan juga, perusahaan diharapkan mampu memberikan kontribusi laba bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Padang. PDAM sebagai

Perusahaan Daerah selalu memiliki dualisme peran, sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam pelayanan umum (*non profit business*), dan disisi lain juga memberi kontribusi pendapatan (*for profit business*) pada PAD.

Dengan tanggung jawab yang besar tersebut, diharapkan karyawan memiliki kepribadian yang baik, berkomitmen, adil dan memiliki perilaku OCB demi tercapainya tujuan perusahaan.

Berikut data yang diperoleh mengenai absensi karyawan PDAM Kota Padang :

Tabel 1.1
Laporan Kehadiran Karyawan PDAM Kota Padang Tahun 2017

Bulan	Jumlah Karyawan	Sakit		Izin		Tanpa Keterangan		Total	
			%		%		%		%
Januari	289	9	3,21	12	4,15	13	4,50	34	11,76
Februari	288	9	3,13	11	3,82	3	1,04	23	7,99
Maret	287	19	6,62	20	6,97	10	3,48	49	17,07
April	284	16	5,63	14	4,93	7	2,46	37	13,03
Mei	281	8	2,85	62	22,06	13	4,63	83	29,54
Juni	280	11	3,93	16	5,71	12	4,29	39	13,93
Juli	279	18	6,45	13	4,66	8	2,87	39	13,98
Agustus	279	19	6,81	15	5,38	6	2,15	40	14,34
September	279	18	6,45	19	6,81	7	2,51	44	15,77
Oktober	279	19	6,81	14	5,02	9	3,23	42	15,05
November	278	17	6,12	13	4,68	9	3,24	39	14,03
Desember	277	22	7,94	28	10,11	4	1,44	54	19,49

Sumber : Data PDAM Kota Padang (2017)

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran karyawan PDAM masih belum maksimal dan mengalami naik turun dikarenakan masih ada karyawan yang izin, sakit dan tidak masuk kerja tanpa keterangan setiap bulannya. Hal tersebut menyebabkan pekerjaan menjadi tidak efektif. Terlebih lagi apabila karyawan yang tidak hadir tersebut bekerja dibagian yang

pekerjaannya harus selesai hari itu juga, contohnya dibagian kasir yang bertugas melayani pelanggan yang hendak membayar rekening air. Tentu harus ada karyawan yang menggantikan posisi karyawan yang tidak hadir tersebut. Karyawan dengan kepribadian *agreeableness* yaitu suka menolong dan memiliki kemurahan hati sangat diperlukan dalam situasi ini. Disinilah *OCB* karyawan akan dilihat, karena salah satu contoh perilaku yang termasuk kelompok *OCB* adalah membantu rekan kerja serta sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Jumlah Keterlambatan Karyawan PDAM Kota Padang Tahun 2017

Bulan	Jumlah Absensi Pegawai Masuk (Mesin Absen)	Jumlah Pegawai Terlambat	Persentase (%)
Januari	288	66	23
Februari	270	53	20
Maret	286	45	16
April	282	43	15
Mei	279	43	15
Juni	278	78	28
Juli	278	37	13
Agustus	278	75	27
September	278	50	18
Oktober	278	44	16
November	277	45	16
Desember	272	44	16

Sumber : Data PDAM Kota Padang (2017)

Pada Tabel 1.2 terlihat bahwa jumlah keterlambatan karyawan mengalami kenaikan dan penurunan setiap bulannya. Dari data tersebut, angka keterlambatan tergolong masih tinggi dan fluktuatif. Banyaknya keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan PDAM ini mengindikasikan masih rendahnya salah satu dimensi kepribadian dan *OCB* yaitu *conscientiousness* yang berkaitan dengan mematuhi aturan perusahaan dan disiplin diri. Karyawan yang memiliki perilaku *conscientiousness* akan bekerja melebihi standar minimum seperti datang lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai. Untuk meningkatkan kinerja, PDAM menetapkan aturan berupa pemberian uang makan kepada karyawannya yang datang tepat waktu untuk bekerja. Aturan ini tentunya tidak berlaku bagi karyawan yang terlambat, karena karyawan yang terlambat otomatis tidak akan mendapatkan uang makan. Keterlambatan yang terjadi juga membuktikan masih rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaannya. Dengan adanya aturan seperti itu, harusnya karyawan memiliki disiplin diri untuk datang tepat waktu. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mematuhi setiap aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk meningkatkan komitmen organisasional, diperlukan keadilan organisasional ditempat kerja.

Organ dan Konovsky (1989) mengklaim bahwa keadilan merupakan hubungan timbal balik dimana ketika karyawan diperlakukan adil oleh organisasi, maka karyawan tersebut akan berlaku adil pula pada organisasi. Namun, kenyataannya dilapangan masih belum sesuai. Ketidakadilan organisasional dirasakan oleh karyawan PDAM mengenai penempatan kerja yang tidak sesuai dengan bidang ilmu mereka. Salah satunya, karyawan lulusan teknik ditempatkan

dibagian administrasi keuangan. Ini menyebabkan kinerja karyawan menjadi tidak maksimal dan memicu rendahnya komitmen organisasional serta *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

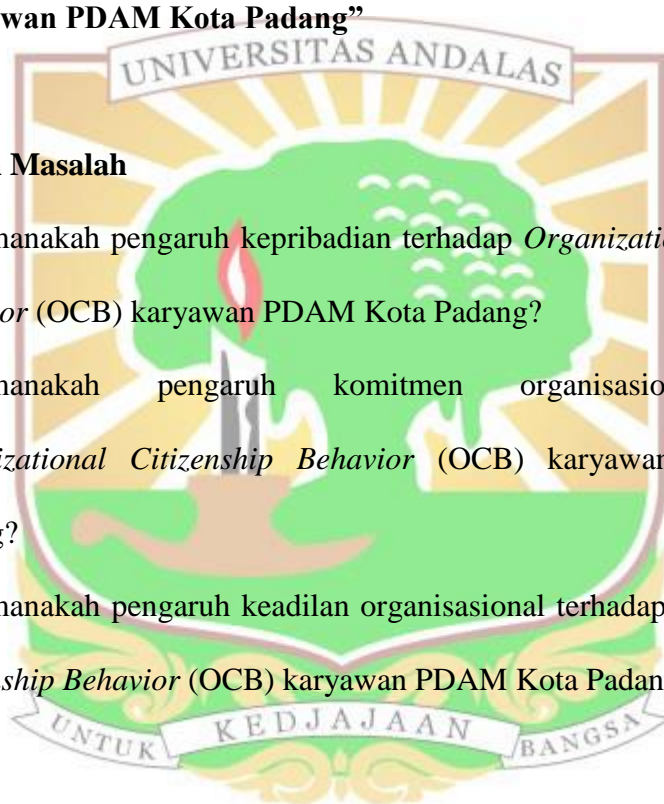
Dari uraian latar belakang masalah diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepribadian, Komitmen Organisasional, dan Keadilan Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan PDAM Kota Padang”**

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengaruh kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PDAM Kota Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PDAM Kota Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh keadilan organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PDAM Kota Padang?

1.3. Tujuan Penelitian

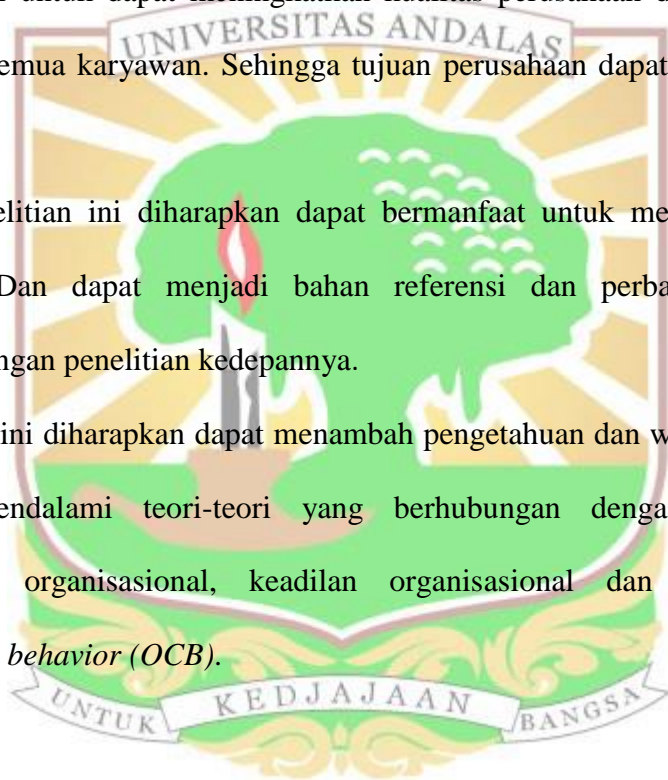
1. Untuk mengetahui pengaruh kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PDAM Kota Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PDAM Kota Padang.



3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PDAM Kota Padang.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas perusahaan dan berlaku adil terhadap semua karyawan. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkuat bukti empirik. Dan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan untuk pengembangan penelitian kedepannya.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mendalami teori-teori yang berhubungan dengan kepribadian, komitmen organisasional, keadilan organisasional dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.



1.5. Ruang Lingkup Penelitian

1. Ruang Lingkup Objek

Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah kepribadian, komitmen organisasional, keadilan organisasional, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

2. Ruang Lingkup Subjek

Subjek penelitian ini adalah karyawan PDAM Kota Padang.

1.6. Sistematika Penelitian

Adapun sistematika penelitian ini adalah :

BAB I : PENDAHULUAN

Menjelaskan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Berisikan landasan teori yang menjelaskan teori – teori mengenai kepribadian, komitmen organisasional, keadilan organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

BAB III : METODE PENELITIAN

Mengemukakan metode penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Mengemukakan tentang tinjauan umum perusahaan, sejarah singkat PDAM Kota Padang, visi dan misi, struktur organisasi, tugas dan fungsi perusahaan, karakteristik responden, pengaruh kepribadian, pengaruh komitmen organisasional, dan pengaruh keadilan organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan tentang kesimpulan dan saran berdasarkan hasil – hasil pembahasan yang dilakukan oleh peneliti.



