

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan nafas penting bagi organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terdapat didalamnya, sebab untuk pencapaian setiap tujuan organisasi ditentukan oleh perilaku organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia pada hal ini merupakan faktor kunci berjalannya kegiatan didalam organisasi serta penentu kesuksesan organisasi. Sumber daya manusia ialah sumber energi, kekuatan, dan tenaga yang diharapkan dapat menciptakan gerakan aktivitas untuk perusahaan. Sumber daya manusia yang optimal adalah kunci yang wajib dimiliki oleh setiap organisasi berdasarkan cakupan Asrunputri. Sehingga keberhasilan yang didukung oleh kinerja karyawan dalam suatu organisasi harus memiliki kualitas yang kompeten.¹

Seiring pada kemajuan zaman, mencapai organisasi yang maju maka harus mampu dapat beradaptasi dan terus melakukan perubahan-perubahan. Setiap organisasi selalu menuntut pada setiap pegawainya untuk dapat bekerja secara produktif serta professional. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu tidaklah mudah. Organisasi perlu memberikan dorongan supaya SDM yang dimilikinya dapat terus berkembang serta meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Tak jarang sekali terjadi di suatu organisasi pada instansi menuntut pegawainya untuk dapat memberikan peran dan kontribusi yang lebih tanpa mengetahui faktor yang menjadi pendorongnya. Peran atau kontribusi ekstra pada organisasi ini dijelaskan oleh Organ, yaitu suatu sikap sukarela, tanpa diperintah, dikendalikan, tidak dipengaruhi oleh kompensasi, serta dapat meningkatkan kinerja organisasi, yang mana pernyataan ini dikenal dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.

¹ Nadia Cendera Suara Ningtiyas. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan (Studi Pada PT Telkom Indonesia Witel Solo)," *Skripsi*.: 1

Organizational citizenship behaviour (OCB) merupakan kontribusi seorang individu yang melebihi tuntutan kiprah atau peran di tempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu itu sendiri. Instansi yang pegawainya mempunyai perilaku OCB ini sangat menguntungkan, dengan begitu usaha untuk mengendalikan pegawai ini tidak sepenuhnya dilakukan pemimpin, namun pegawai sendiri juga dapat mengendalikan serta memilih perilaku terbaiknya untuk kepentingan instansi. Bila pegawai pada instansi memiliki OCB yang baik, maka dia dapat mengendalikan perilakunya sendiri dan mampu memilih sesuai dengan kebutuhan perusahaan tempatnya bekerja.

Dalam lingkup pekerjaan yang semakin modern ini, tugas pegawai semakin banyak, sehingga Instansi memerlukan perilaku OCB yang baik seperti, beropini, menghindari konflik, membantu rekan tim, dan dapat mengendalikan gangguan kerja yang kadang terjadi. OCB hadir sebagai konsep multidimensional meliputi keseluruhan perilaku positif yang dimeliputi *traditional in role behaviour*, *politic behaviour*, dan *extra role behaviour* yang terdiri atas partisipasi aktif dan tanggung jawab bekerja. Maka langkah yang harus diambil oleh organisasi dalam usaha untuk meningkatkan perilaku OCB adalah dengan memperhatikan dasar faktor-faktornya.

Faktor yang dapat mendorong munculnya perilaku OCB ini diantaranya ialah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan pada lingkup kerja pegawai. Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan kebiasaan atau ritual yang diyakini dan dilakukan oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi memberikan karakteristik serta identitas tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi menjadi fondasi bagi sebuah perusahaan. Kebiasaan atau ritual tersebut dilakukan dengan adanya tujuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Manfaat untuk penerapan budaya organisasi ialah dapat meningkatkan jiwa gotong royong, mempererat kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan rasa kekeluargaan, terjalinnya komunikasi yang baik, pendorong produktivitas kerja, tanggap atau peka dengan perkembangan dunia luar, dan lain sebagainya.

Menurut Rivai dan Mulyadi, budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari, menghasilkan keputusan

untuk pegawai dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi pada prinsipnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap usaha peningkatan kinerja pegawai.² Budaya organisasi dapat ditentukan bagaimana cara pegawai bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja dengan partner nya, dan cara bagaimana berpikir masa depan dengan wawasan yang luas ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaanya.

Disamping itu juga terdapat faktor pendukung lainnya dalam OCB yaitu gaya kepemimpinan pada suatu perusahaan. SDM organisasi atau perusahaan memang sangat mengandalkan kinerja anggotanya, tetapi tidak lupa akan pengarahan posisi tertinggi yaitu pemimpin. Gaya kepemimpinan seseorang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Potensi prestasi yang baik dimiliki oleh seorang pemimpin sangat membawa dampak akan kewibawaan pribadinya dalam penyampaian, pengetahuan maupun kecakapan dalam pengatasan bidang tugasnya dalam perusahaan. Tanggung jawab pemimpin dalam manajemen melingkupi seluruh aktivitas pegawai yang ditetapkan untuk menciptakan seperangkat aturan yang akan diterapkan dalam mengatur pegawai dengan baik.³

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, serta titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi pada suatu perusahaan. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin menjalankan wewenang kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif bagi pegawai guna mencapai sasaran tujuan organisasi tercapai. Pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang

² Nadia Cendera Suara Ningtiyas. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan (Studi Pada PT Telkom Indonesia Witel Solo)," *Skripsi*: 2

³ Syaiful Sagala. 2018. *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, 1st edn (Jakarta: Prenadamedia Group)

sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus pula bekerja dalam struktur yang ada secara efektif. Intinya adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka pegawai akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.

Filosofi manajemen dalam memanfaatkan sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh manajer nampaknya langsung berpengaruh terhadap kinerja yang menentukan hubungan antara atasan dan bawahan.⁴ Untuk efisiensi produksi dan keselarasan kerja pemimpin memerlukan energi, perasaan yang kuat tentang arah dan visi yang jelas dan spesifik. Keterampilan manajemen seorang pemimpin yang efektif tampak pada kemampuannya menerapkan fungsi manajerial dalam tata kelola organisasi dan mengatasi masalah organisasi yang dipimpinya.

Seorang pemimpin harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong semangat kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi yang positif yang akan menimbulkan niat yang maksimal, dimana seorang pemimpin sebagai salah satu bagian dari manajemen memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku dalam kelompok, sehingga menciptakan gaya kepemimpinan yang diinginkan.

Kemampuan karyawan tercermin dari gaya kepemimpinan seorang manajer perusahaan. Bila pemimpin atau manajer mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin atau manajer yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

⁴ Dra. Zainarti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Medan: FEBI UIN-SU Press, 2021).

Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Pegawai sebagai bagian dari organisasi perusahaan akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan, apakah nilai-nilai perusahaan sesuai dengan nilai-nilai individu. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan menimbulkan kinerja. Menurut Block, semakin banyak bukti yang mengungkapkan bahwa hanya perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari karyawan, sehingga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.

Budaya organisasi juga sangat berpengaruh untuk meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain meningkatkan jiwa kekeluargaan, dan membangun komunitas yang lebih baik. Peran strategis budaya organisasi kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan orang pelaku organisasi di Indonesia, terutama prinsipal yaitu pemilik dan agen dan dipercaya untuk mengelola organisasi.

Suatu organisasi mempunyai budaya masing-masing. ini yang menjadi salah satu pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi ada yang sesuai dengan anggota atau karyawan baru, ada juga yang tidak sesuai dengan anggota atau karyawan baru harus dapat menyesuaikan kalau dia ingin bertahan di organisasi tersebut. Budaya organisasi ini dapat membuat suatu organisasi menjadi terkenal dan bertahan lama. Yang menjadi masalah disini yaitu tidak semua budaya organisasi dapat menjadi pendukung organisasi itu. Ada budaya organisasi yang tidak sesuai dengan perkembangan zaman, yaitu yang tidak dapat mencocokkan diri dengan lingkungannya, dan lebih parahnya lagi organisasi tidak mau menyesuaikan budayanya dengan perkembangan zaman.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam bingkai manajemen sumber daya manusia (MSDM) secara khusus berdasarkan anatomi ilmu manajemen bahwa kedudukan konsep kinerja karyawan (kemampuan kecerdasan

spiritual) merupakan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang merupakan cabang dari ilmu manajemen, sedangkan konsep budaya organisasi dilihat dari aspek sekelompok individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan, atau organisasi sebagai wadah tempat individu bekerjasama secara rasional dan sistematis untuk mencapai tujuan. Sementara konsep OCB ditempatkan dalam konteks teori organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa konsep OCB, kinerja karyawan, kepemimpinan, dan budaya organisasi disusun dalam satu kerangka ilmu pengetahuan yang disebut dengan perilaku organisasi yang kemudian di implementasikan ke dalam konsepsi MSDM.

Kesehatan mempunyai peranan besar dalam meningkatkan derajat hidup masyarakat, sehingga dalam pelayanan harus dilakukan dengan sebaik mungkin. unit pelayanan kesehatan harus diselenggarakan secara bersama-sama dengan satu tingkat organisasi yang terarah sehingga mencapai tingkat kinerja pegawai yang baik. UPT Puskesmas Teladan Medan merupakan salah satu unit pelayanan terpadu yang memeberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. UPT Puskesmas Teladan Medan mempunyai pegawai sebanyak 50 anggota ASN dan 5 anggota non ASN.

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Kepala Tata Usaha dan kepala Puskesmas di UPT Puskesmas Teladan pada hari Rabu Tanggal 9 Maret 2022, pukul 14.00 WIB diperoleh informasi jika ada beberapa permasalahan terkait kinerja organisasi yang bersangkutan dengan pegawai di UPT Puskesmas Teladan, diantaranya adalah kurangnya rasa kepedulian pegawai satu dengan pegawai lainnya sehingga menyebabkan efektifitas pelayanan Kesehatan kurang maksimal, seperti pada bagian pemeriksaan *vital sign* (tekanan darah) yang sering sekali pegawainya tidak ada ditempat. Kecemburuan sesama pegawai juga terjadi akibat tunjangan kinerja yang didapat tidak sesuai dengan beban kerja.

Menurut pada keterangan permasalahan yang sudah dipaparkan oleh Kepala Tata Usaha, peneliti melakukan wawancara kepada Kepala Puskesmas Teladan dan menjelaskan bahwa teguran-teguran yang diberikana kepada pegawai Puskesmas Teladan berupa lisan. Dimana Kepala Puskesmas hanya memanggil pegawai yang melakukan kesalahan dan menegurnya agar tidak terulang kembali.

Jika kesalahan pegawai melampaui batas, misalnya tidak hadir tanpa pemberitahuan selama 7 hari kerja maka teguran yang diberikan secara tulisan.

Dalam lingkup tersebut, terlihat bahwa pelayanan UPT Puskesmas Teladan Medan memiliki kegiatan yang cukup padat karena banyaknya masyarakat yang berobat. Dari kegiatan yang padat tersebut apakah UPT Puskesmas Teladan Medan memiliki arahan dari pemimpin dengan baik? Apakah UPT Puskesmas Teladan Medan memiliki budaya organisasi yang tersusun? Maka disini akan dijabarkan bagaimana pencapaian pegawai sehingga menghasilkan korelasi tingkat tinggi pada budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Beberapa pegawai UPT Puskesmas Teladan kurang rasa kepedulian sesama pegawai dalam hal bekerja sehingga kelalaian dalam bekerja terjadi, seperti pegawai tidak *stanby* di bagian *vital sign* (pengukuran tekanan darah) pada pasien.
2. Kecemburuan sesama pegawai akibat tunjangan kinerja yang didapat tidak sesuai dengan beban kerja.
3. Pimpinan yang kurang tegas pada Pegawai yang keluar pada jam kerja.
4. Perbedaan pendapat sesama pegawai yang mengakibatkan pelayanan kesehatan tidak optimal.

C. Batasan Masalah

Dikarenakan luasnya ruang lingkup penelitian ini serta keterbatasan penulis, maka penulis membatasi masalah yaitu sebagai berikut :

Penelitian ini dibatasi dengan satu variabel dependen yaitu pengungkapan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* sebagai (Y). Dan variabel independent yaitu Budaya Organisasi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2).

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan?
3. Apakah ada pengaruh pada budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini, peneliti berharap bisa melakukan penelitian yang sesuai dengan teori, dan juga meningkatkan pengetahuan serta wawasan terkait pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan.

2. Bagi UPT Puskesmas Teladan Medan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan untuk menyusun strategi dalam meningkatkan organisasi dan dapat diharapkan menjadi referensi pegawai dan pemimpin dalam mengambil kebijaksanaan secara tepat di masa yang akan datang, khususnya untuk memaksimalkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap sikap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam rangka pengembangan sistem kinerja.

3. Bagi Akademisi

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini akan menambah referensi dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, selain itu bisa dijadikan sebagai kajian untuk penelitian selanjutnya terkait budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di UPT Puskesmas Teladan Medan.

4. Bagi Stakeholder

Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan bagi stakeholder guna mendapatkan pelayanan yang baik.