

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dewasa ini era globalisasi ditandai dengan perubahan-perubahan pesat pada kondisi perekonomian secara keseluruhan, hal ini telah menimbulkan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pelaku ekonomi maupun industri. Salah satunya ialah, bagaimana organisasi secara responsif menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan tidak hanya pada eksternal namun juga internal perusahaan. Perubahan eksternal juga harus diikuti oleh perubahan internal perusahaan, salah satunya adalah tenaga kerja.

Suatu organisasi baik instansi pemerintah maupun swasta dalam kegiatannya membutuhkan sumber daya manusia yang ahli pada bidangnya. Semakin maju dan berkembangnya dunia usaha mendorong organisasi untuk lebih selektif dalam memperkerjakan tenaga ahli. Pada umumnya organisasi memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pencapaian tujuan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diinginkan hanya bisa didapat bila organisasi memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya. Sumber daya manusia, dalam hal ini pegawai memegang peranan penting sebagai perencana dan pelaksana program dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Organisasi mengharapkan kinerja individual yang semaksimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kelompok kerja adalah yang akhirnya mempengaruhi kemajuan

perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menurut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Perilaku ini tidak hanya mencakup *in-role* yaitu bekerja sesuai dengan standar *job description* saja namun juga *extra-role* yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya dan juga menyelaraskan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya (Sloat, 1999; dalam Zahro, 2015).

Dalam pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting disamping sumber-sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Studi perilaku keorganisasian, mengemukakan ada tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok, dan struktur. Ketiga hal tersebut dipelajari pengaruhnya pada organisasi dengan tujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan efektivitas suatu organisasi. Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh tiga faktor utama, yakni pendidikan, kesehatan, dan ekonomi.

Sumber daya manusia yang handal dan tangguh merupakan kebutuhan mutlak yang tidak dapat dipungkiri dalam menghadapi era baru ini. Organisasi atau perusahaan akan memenuhi suatu bentuk persaingan yang semakin kompleks dengan variasi, intensitas dan cakupan yang mungkin belum pernah dialami sebelumnya, sehingga organisasi membutuhkan orang-orang yang tangguh, yang sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang terjadi. Serta sanggup bekerja dengan cara-cara baru melalui kecakapan dan tugas-tugasnya. Di era yang diliputi oleh persaingan yang semakin ketat bukan hanya produksi dan

pemasaran yang merupakan hal terpenting bagi suatu perusahaan, akan tetapi sumber daya manusia juga merupakan suatu hal yang penting harus diperhatikan secara ketat oleh setiap organisasi. Setiap perusahaan yang memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang baik akan berhasil menguasai dalam pangsa pasar yang dibidiknya.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang dapat memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Namun dalam kenyataannya sering ditemui bahwa kemampuan sumber daya manusia belum dapat memenuhi harapan manajer maupun pemimpin. Kewajiban manajer maupun pemimpin untuk memperbaiki dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi, sehingga diharapkan dapat memberikan manfaat berupa peningkatan perilaku dan kinerja sumber daya manusia yang berdampak juga pada peningkatan kinerja organisasi.

Salah satu perusahaan yang menganggap penting Sumber daya manusia adalah PT.Taspen Bandung. PT.Taspen Bandung bergerak dibidang jasa dimana usaha yang kegiatannya memproduksi produk yang tidak berwujud (jasa), dengan tujuan untuk mendapatkan laba atau keuntungan. Perusahaan jasa juga dapat diartikan sebagai suatu perusahaan yang menjual jasa yang diproduksinya, bertujuan untuk memenuhi kebutuhan para konsumen dan mendapatkan keuntungan.

Pembentukan program tabungan hari tua pegawai negeri ditetapkan dalam peraturan pemerintah no.9 tahun 1963 tentang Pembelanjaan Pegaawai Negeri dan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1963 tentang Tabungan Asuransi dan Pegawai Negeri. Adapun proses pembentukan program pensiun pegawai negeri

ditetapkan dengan Undang-undang No. 11 tahun 1956 tentang Pembelajaran Pensiun dan Undang-undang No. 11 tahun 1969 tentang pensiun pegawai dan pensiun janda/duda serta Undang-undang No. 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian. Selanjutnya dengan adanya peraturan pemerintah nomor 25 tahun 1981 tentang asuransi sosial PNS maka dilakukan proses penggabungan program kesejahteraan pegawai negeri yang terdiri dari program tabungan hari tua dan pensiunan yang dikelola PT. Taspen.

PT.Taspen (Persero) Bandung merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak dibidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun Pegawai Negeri Sipil. Perusahaan ini menggunakan tiga kantor pusatnya yang berbeda lokasi di Jakarta dan terdiri beberapa kantor cabang utama yang tersebar di beberapa daerah di Indonesia salah satunya yaitu Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung. Taspen adalah singkatan dari Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri. Perusahaan ini dibentuk sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969 tentang "*Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai*", yang selanjutnya juga memfasilitasi Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1992 tentang "*Dana Pensiun*", serta Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2004 tentang "*Sistem Jaminan Sosial Nasional*".

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Jumardi bahwa perilaku karyawan yang ada di PT. Taspen Bandung kurang *care* dengan karyawan lain, masih sering membesar-besarkan masalah yang terjadi di perusahaan, tidak adanya niatan karyawan untuk aktif atau berkontribusi dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh perusahaan. Oleh karena itu upaya yang

harus dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* atau perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi harus memperhatikan apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya *organizational citizenship behavior*. Menurut Titisari (2014: 15) peningkatan *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, loyalitas, moral karyawan, motivasi, karakteristik pekerjaan dan lain sebagainya, faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, antara lain gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi dan lain sebagainya. Perusahaan harus memperhatikan dua faktor utama tersebut, agar perusahaan mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik.

*Organizational Citizenship Behavior* memiliki peran yang sangat penting. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam bekerja, karena mereka melakukannya diluar dari deskripsi pekerjaannya. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pelanggan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku positif karyawan yang ada dalam suatu organisasi. Perilaku ini tercerminkan dalam bentuk kesediaan karyawan secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi yang lebih daripada apa yang dituntut oleh perusahaan atau organisasi secara formal.

Menurut Robbins dan Judge (2014:40), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan maka dapat dilihat berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) pada tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Sistem Manajemen Kinerja PT. Taspen ( Persero ) KCU Bandung**

Klasifikasi	Rentang nilai SMK
A = Baik Sekali	>100
B+= Baik +	>99 – 100
B = Baik	>95 – 99
B- = Baik -	>91 – 95
C = Cukup	>85 – 91
D = Kurang	>55 – 85
E = Nihil	<55

Sumber: PT Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Bandung

**Tabel 1.2**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan**  
**PT. Taspen (Persero) KCU Bandung tahun 2013-2017**  
**Periode Januari-Agustus**

No	Tahun	Angka	Predikat	Keterangan
1	2013	96.44	B	BAIK
2	2014	97.80	B	BAIK
3	2015	83.79	D	KURANG
4	2016	90.08	C	CUKUP
5	2017	97.19	B	BAIK

sumber: PT Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Bandung

Rekapitulasi penilaian kinerja karyawan menggunakan (SMK) yang berlaku dip perusahaan tersebut untuk mengetahui kinerja karyawan pada penilaian

kinerja berdasarkan hasil penilaian rata-rata pelaksanaan pekerjaan karyawan yang berjumlah 57 orang dan dapat dilihat pada hasil rekap kinerja karyawan periode januari-agustus tahun 2013 sampai dengan tahun 2017.

Pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami fluktuasi dan belum memenuhi pencapaian target atau belum optimalnya suatu kegiatan proses *organizational citizenship behavior* yang terjadi, dimana dari tahun 2013-2014 hasil evaluasi kinerja karyawan mengalami peningkatan nilai sebesar 1,36 dari 96,44 menjadi 97,80. Untuk tahun 2014-2015 mengalami penurunan nilai sebesar 14,01 dari 97,80 menjadi 83,79. Namun dari tahun 2015-2016 mengalami peningkatan kembali dengan nilai yang diperoleh sebesar 6,29 dari 83,79 menjadi 90,08. Sedangkan dari tahun 2016-2017 mendapatkan nilai peningkatan sebesar 7,11 dari 90,08 menjadi 97,19.

Terlihat bahwa kinerja karyawan mengalami fluktuasi hal ini mengindikasikan belum sepenuhnya optimal proses *organizational citizenship behavior* yang sudah terjadi, hanya tercapai beberapa angka saja yang dicapai oleh para karyawan setiap tahunnya. Hal tersebut masih terdapat kinerja karyawan yang tidak konsisten, karena mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah-ubah setiap tahunnya sehingga karyawan tidak dapat dinilai dengan pasti dalam pencapaian *organizational citizenship behavior* nya. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Jumardi selaku Kepala Seksi SDM bahwa karyawan kurang peduli dengan rekan kerjanya sendiri, masih ada karyawan yang sering membesarkan masalah di perusahaan, dan kurangnya karyawan dalam memberikan kontribusi disetiap pertemuan yang diadakan PT. Taspen Bandung.

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* yang ada pada karyawan PT.Taspen Kantor Cabang Utama Bandung, penulis terlebih dahulu melakukan pembagian kuesioner kepada 30 karyawan PT.Taspen Kantor Cabang Utama Bandung secara acak sebagai sampel. Untuk melihat dan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi variabel *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di PT. Taspen Kantor Cabang Utama Bandung. Berikut adalah hasil penelitian pendahuluan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.Taspen Bandung.

Berikut ini adalah hasil penelitian pendahuluan mengenai faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT. Taspen.

**Tabel 1.3**

Hasil kuesioner pendahuluan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (perilaku karyawan yang baik) pada karyawan PT.Taspen

No	Variabel	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
1	<b>Karakteristik Pekerjaan</b>	18	12	0	0	0	138	4,6
2	Moral Karyawan	10	20	0	0	0	130	4,3
3	<b>Komitmen Organisasi</b>	17	13	0	0	0	137	4,6
4	Kepribadian	6	16	8	0	0	118	3,9
5	Motivasi Kerja	15	15	0	0	0	135	4,5
6	Kepemimpinan	13	17	0	0	0	133	4,4
7	Kepercayaan Pada Pimpinan	12	15	3	0	0	129	4,3
8	Budaya Organisasi	14	15	1	0	0	133	4,4

Sumber: Hasil olah data kuesioner pendahuluan (2018)



Berdasarkan pada Tabel 1.3 diatas, menunjukkan bahwa dari beberapa faktor-faktor diatas yang memiliki tingkat kesetujuan yang tinggi dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT.Taspen Kantor Cabang Bandung adalah variabel Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Organisasi yang memiliki nilai rata-rata sama yaitu 4,6 diatas dari nilai rata-rata faktor-faktor yang lain yang sama-sama memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dapat disimpulkan bahwa perlunya perusahaan berfokus pada karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan tempat mereka bekerja.

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku positif karyawan yang ada dalam suatu organisasi. Perilaku ini tercerminkan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi yang lebih daripada apa yang dituntut oleh organisasi secara formal. Salah satu determinan penting dalam terbentuknya *organizational citizenship behavior* adalah dengan adanya suatu komitmen organisasi serta didukung dengan karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan yang tepat terbukti dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas organisasi yang memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat, pekerjaan yang dirancang dengan baik akan mampu menarik dan mempertahankan tenaga kerja

dan memberikan motivasi untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

Karakteristik pekerjaan juga bisa dilihat dari struktur organisasinya, jika struktur organisasi sebuah perusahaan mempunyai berbagai macam pekerjaan atau beragam pekerjaan maka karakteristik pekerjaan yang ada di perusahaan tersebut akan bermacam macam pula karakteristiknya. Ini adalah struktur organisasi yang ada di PT. Taspen Bandung:

Bisa dilihat dari struktur organisasi yang ada di perusahaan PT. Taspen Bandung masih kurangnya variasi pekerjaan atau beragamnya pekerjaan sehingga karakteristik pekerjaan yang ada di perusahaan PT. Taspen Bandung masih kurang bervariasi atau kurang beragam karakteristik pekerjaannya.

Berikut adalah data yang diperoleh penulis dalam kuesioner pendahuluan mengenai karakteristik pekerjaan di PT.Taspen Bandung:

**Tabel 1.4**  
Tanggapan Responden Tentang Karakteristik Pekerjaan di PT.Taspen

No	Indikator Karakteristik Pekerjaan	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Ragam Keahlian	6	12	12	5	1	125	3,47
2	Otonomi	5	12	11	6	2	120	3,33
3	Umpan Balik	8	16	9	2	1	136	3,78

Sumber: Hasil olah data kuesioner pendahuluan (2018)

Berdasarkan pada Tabel 1.4 yang disajikan di atas, menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan tersebut memiliki nilai rata-rata cenderung kurang baik atau belum optimal. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan

terkait ragam keahlian, perusahaan tidak memberikan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawannya dan tidak terdapat pula tuntutan terhadap keahlian yang bermacam-macam di PT.Taspen walaupun jabatannya berbeda-beda, sehingga karyawan merasa pekerjaan yang mereka kerjakan terlalu berat (merasa terbebani). Berdasarkan hasil wawancara terkait otonomi, kurangnya kebebasan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dalam mengerjakan suatu pekerjaan untuk dapat merancang dan memprogramkan aktivitas kerja mereka sendiri. Begitupun berdasarkan dari wawancara dengan karyawan terkait umpan balik, kurangnya evaluasi dari atasan terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan karyawan, sehingga karyawan kurang mendapat informasi mengenai baik atau buruknya pekerjaan yang telah mereka lakukan, padahal keuntungan dari umpan balik ini dapat menolong karyawan untuk mengetahui efektivitas kinerja dan sumbangannya terhadap tingkat pengetahuannya akan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan belum optimal.

Bukan hanya karakteristik pekerjaan saja yang determinan dalam terbentuknya *organizational citizenship behavior*, tapi komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi terbentuknya perilaku *organizational citizenship behavior*. Disebutkan bahwa seorang calon karyawan yang secara sadar memilih suatu posisi tertentu pada organisasi yang memiliki visi misi tertentu dan ia berhasil diterima bekerja di organisasi tersebut maka ia akan senang dan berkomitmen tinggi. Keselarasan antara nilai-nilai pribadi dan organisasi akan menyebabkan karyawan berkomitmen. Logisnya ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian, karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Robbins and Judge (2015) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja dibandingkan dengan komitmen yang rendah. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama. Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bekerja. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan keterlibatannya dalam melaksanakan kerja. Apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan lebih baik sebaliknya apabila komitmen seseorang rendah maka kinerjanya akan rendah pula.

Berikut adalah data yang diperoleh penulis dalam kuesioner pendahuluan mengenai komitmen organisasi di PT.Taspen Bandung:

**Tabel 1.5**

Tanggapan Responden Tentang Komitmen Organisasi di PT.Taspen

No	Indikator Komitmen Organisasi	Tingkat Kesetujuan					Total Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Komitmen Afektif	8	18	7	2	1	136	3,78
2	Komitmen Berkelanjutan	9	17	8	1	1	140	3,89
3	Komitmen Normatif	7	18	8	2	1	138	3,83

Sumber: Hasil olah data kuesioner pendahuluan (2018)

Berdasarkan pada Tabel 1.5 yang penulis sajikan di atas, menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dengan indikator komitmen afektif lebih rendah dari indikator lain, seharusnya indikator afektif lebih besar pengaruhnya dibandingkan dengan indikator berkelanjutan dan normatif, karena karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat dalam dirinya seperti senang bekerja ditempat kerja, ingin menjadi bagian dari organisasi dan juga karyawan merasakan bahwa masalah organisasi juga termasuk masalah karyawan akan menyebabkan keterikatan antar karyawan dan organisasi meningkat. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan terkait komitmen afektif, bahwa karyawan kurang menyukai pekerjaan yang mereka kerjakan saat ini. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan terkait komitmen berkelanjutan, bahwa karyawan akan kesulitan untuk mencari pekerjaan lain jika mereka harus keluar dari perusahaan ini. Begitupun berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan terkait komitmen normatif, bahwa karyawan merasa pekerjaan yang mereka kerjakan saat ini kurang berjasa bagi kehidupan karyawan. Dilihat dari observasi dan wawancara yang penulis lakukan bahwa karyawan tidak bisa mengendalikan emosionalnya sesama karyawan, kurangnya keterbukaan hubungan antar rekan kerja, karyawan sering melanggar aturan-aturan yang ada di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ingin terus terikat di perusahaan cenderung senang membantu rekan kerja dan atasannya, menghindari konflik interpersonal dengan rekan kerja dan atasannya, peduli pada kelangsungan hidup perusahaan, tingkat kehadiran di tempat kerja tinggi, patuh pada peraturan dan tata tertib organisasi, suka membela kepentingan organisasi dan sering memberikan sumbang saran untuk memperbaiki kinerja organisasi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasi masih belum optimal dirasakan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka perlu dilakukan penelitian lebih dalam dengan judul: **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT.Taspen (Persero) Bandung)”**.

## **1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada yang memudahkan dalam proses penelitian dan selanjutnya memudahkan untuk memahami hasil penelitian yang mencakup kedalam penelitian yang meliputi faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT.Taspen Bandung yaitu pada karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi.

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah dibahas di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di PT.Taspen Bandung dapat lebih membantu peneliti dalam mengidentifikasi masalah yang terjadi yaitu sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
  - a. Keinginan karyawan untuk memeberikan bantuan kepada rekan kerja yang membutuhkan belum terjalin dengan baik
  - b. Masih terdapat karyawan yang selalu membesar-besarkan masalah yang terjadi di perusahaan

- c. Kurangnya keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi disetiap pertemuan yang diadakan PT.Taspen
2. Karakteristik Pekerjaan
    - a. Pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan dan keterampilan
    - b. Karyawan tidak diberikan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya
    - c. Kurangnya evaluasi dari atasan terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan
  3. Komitmen Organisasi
    - a. Rendahnya cara mengendalikan emosional antar sesama karyawan
    - b. Kurangnya keterbukaan atas hubungan antara rekan kerja
    - c. Kurangnya mentaati peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan

### **1.2.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian yang telah di uraikan diatas dapat dirumuskan masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di PT.Taspen Bandung yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Karakteristik Pekerjaan pada PT.Taspen
2. Bagaimana Komitmen Organisasi pada PT.taspen
3. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* pada PT.Taspen
4. Seberapa Besar Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT.Taspen
5. Seberapa Besar Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan pada PT.Taspen
6. Seberapa Besar Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Dari beberapa rumusan masalah, maka tujuan penelitian di PT.Taspen Bandung adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk menguji dan menganalisis Karakteristik Pekerjaan Karyawan PT.Taspen
2. Untuk menguji dan menganalisis Komitmen Organisasi Karyawan PT.Taspen
3. Untuk menguji dan menganalisis *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan PT.Taspen
4. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT.Taspen
5. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan PT.Taspen
6. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Karyawan PT.Taspen

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian diatas. Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara teoritis maupun praktis. Dibawah adalah kegunaan-kegunaan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

#### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**



1. Dengan Melakukan penelitian ini peneliti berharap agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi Penulis
  - a. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu karakteristik pekerjaan pada PT.Taspen Bandung.
  - b. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu komitmen organisasi pada PT.Taspen Bandung.
  - c. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang sedang diteliti yaitu *organizational citizenship behavior* pada PT.Taspen Bandung.
2. Bagi PT.Taspen Bandung
  - a. Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan kesimpulan dan saran-saran atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya untuk menumbuhkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan di PT.Taspen.

b. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya menumbuhkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan di PT.Taspen.

### 3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dan juga sebagai bahan referensi tambahan untuk mengembangkan penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.