

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia dilahirkan sebagai makhluk sosial yang tidak bisa hidup tanpa adanya interaksi serta kerjasama dengan manusia lainnya. Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah organisasi yang merupakan tempat untuk merepresentasikan segala kegiatan manusia yang bersifat sosialis. Organisasi sebagai suatu unit yang terkoordinasi terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran.<sup>1</sup> Dengan kata lain organisasi merupakan wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri.

Dalam mencapai tujuan organisasi faktor yang paling penting adalah sumber daya manusianya, karena segala sarana dan prasarana yang ada dioperasikan dan diatur oleh sumber daya manusia.<sup>2</sup> Maka dari itu perlu adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi.<sup>3</sup> Manajemen organisasi dituntut harus mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi agar tingkat produktifitasnya tetap tinggi serta memberikan kontribusi yang maksimal pada organisasi.

---

<sup>1</sup> Riva'I dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 169-170

<sup>2</sup> Yoga Pratama, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor*, Skripsi Fakultas ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia, 2012, hlm 1

<sup>3</sup> Ibid.,

Tolak ukur kualitas dalam organisasi tidak selalu dinilai dari seberapa banyak karyawan berkontribusi terhadap organisasi, akan tetapi dapat dilihat seberapa banyak para karyawan memiliki inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya diluar dari *job description*. Elemen penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku diluar aturan formal organisasi (*ektra- role*).<sup>4</sup> Perilaku seperti ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi.<sup>5</sup> Hal tersebut diudukung dengan teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Thibaut dan Kelley yang mendefinisikan pertukaran sosial sebagai hubungan sukarela yang terjadi antara dua orang dan saling mempengaruhi atau memuaskan kedua belah pihak (ada ganjaran dan biaya).<sup>6</sup> Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior (OCB)*. Robbins dan Judge mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior (OCB)* yang baik maka akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.<sup>7</sup> Ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior (OCB)* seperti, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan lainnya.<sup>8</sup> Faktor-faktor tersebut telah

---

<sup>4</sup> Gita *et al.*, Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya*, 2012, Vol. 03, No. 01, hlm 343

<sup>5</sup> Ibid.,

<sup>6</sup> <http://ensiklo.com/2015/09/memahami-teori-pertukaran-sosial/>. Diakses pada 19 Februari 2017

<sup>7</sup> Ticoalu, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 4, 2013, hlm. 783

<sup>8</sup> Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 723

didukung dengan beberapa penelitian terdahulu (Gunawan, Oemar, Kurniawan) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Ketika kita berbicara tentang perilaku karyawan jelas tidak akan terlepas dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin, sebab tanpa adanya pemimpin yang efektif maka suatu organisasi akan mengalami kemunduran.<sup>9</sup> Sukses tidaknya seorang pemimpin bisa dilihat dari bagaimana pemimpin tersebut menerapkan gaya kepemimpinan terhadap karyawannya, sebab seorang pemimpin adalah panutan dan sorotan dari bawahannya.<sup>10</sup> Keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan yang ditentukan sangat bergantung dari kemampuan seorang pemimpin mengendalikan kemudi organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang cocok pada masa sekarang ini adalah gaya kepemimpinan transformasional.<sup>11</sup>

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja.<sup>12</sup> Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*) dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan

---

<sup>9</sup> Rudi Gunawan., *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Machinery Tradeco Cabang Surabaya*, *Jurnal AGORA Vol. 4, No. 1, 2016*, hlm. 60

<sup>10</sup> Wawan Apriyanto, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 4, No. 11, 2015, STIESIA Surabaya*

<sup>11</sup> Rudi Gunawan., *Pengaruh ..* hal. 60

<sup>12</sup> Putra dan Supartha, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan OCB Pada Serena Villas*, *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 4, 2016*, hlm. 1719

untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang.<sup>13</sup>

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi *ekstra-role* karyawan adalah budaya organisasi, karena budaya organisasi merupakan dasar yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi.<sup>14</sup> Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang diciptakan yang bertujuan membantu organisasi dalam mengatasi masalah yang timbul dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan baik sehingga perlu diajarkan kepada anggota baru agar bisa berteman dengan sesama.<sup>15</sup> Berdasarkan uraian yang dipaparkan oleh penulis bahwasannya budaya organisasi merupakan identitas serta ciri dari sebuah perusahaan yang bertujuan menanggulangi permasalahan yang timbul baik dari adaptasi eksternal maupun integrasi internal. Oleh karena itu adanya budaya organisasi yang kuat pada diri tiap anggota merupakan dasar untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu budaya organisasi juga bersifat turun temurun sehingga bisa dijadikan acuan berperilaku karyawan dalam sebuah organisasi.

Ciri-ciri budaya organisasi yang kuat dibuktikan dengan adanya anggota-anggota organisasi yang loyal, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti

---

<sup>13</sup> Rudi Gunawan, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Marchirety Tradeco Cabang Surabaya, *Jurnal AGORA*, Vol. 4, No. 1, 2016, hlm. 61

<sup>14</sup> Alifah Rahmadiyah Putri, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Kasus BMT BIF Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, hlm. 4

<sup>15</sup> Andreas Lako, *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu, Teori, dan Solusi* (Yogyakarta: Amara Books, 2004) hlm. 30

perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.<sup>16</sup> Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan dasar yang membentuk karakteristik karyawan menentukan kinerja karyawan dan produktifitasnya dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan melebihi tugas pekerjaan yang biasa mereka lakukan atau karyawan yang akan memberikan kinerja melebihi harapan organisasi.<sup>17</sup>

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, faktor lain yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah komitmen organisasi. Jika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya maka dia akan peduli dengan nasib organisasinya dan berusaha menjadikan organisasinya ke arah yang lebih baik, sedangkan karyawan yang tingkat komitmen terhadap organisasinya rendah maka ia akan cenderung mementingkan urusan pribadinya serta tidak berusaha menjadikan organisasinya ke arah yang lebih baik.<sup>18</sup> Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas-tugas yang menjadi kewajibannya saja, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lain, ketika ada karyawan lain yang

---

<sup>16</sup> Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hlm. 110

<sup>17</sup> Ida Ayu Brahmawati, Pengaruh Variabel Budaya Organisasi, Komitmen dan Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai, *Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP) Vol. 4, No. 3, 2008*, hlm. 271

<sup>18</sup> Hartono *et.al.*, Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Afektif dan organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan di Restoran X Surabaya, *Jurnal Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra Surabaya, 2015*, hal. 185

kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan organisasi.<sup>19</sup>

Komitmen organisasi dibedakan menjadi tiga jenis yang mana mempunyai tingkat dan derajat yang berbeda; (1) *Continuance commitment* (komitmen kontinuan/rasional), berarti komitmen berdasarkan persepsi anggota tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.; (2) *Normative commitment* (komitmen normatif) merupakan komitmen yang meliputi perasaan-perasaan individu tentang kewajiban dan tanggung jawab yang harus diberikan kepada organisasi.; (3) *Affective commitment* (komitmen afektif) berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan individu di dalam suatu organisasi.<sup>20</sup> Dari ketiga jenis komitmen tersebut diatas yang memiliki tingkatan paling tinggi adalah komitmen afektif.<sup>21</sup> Maka dari itu pegawai yang memiliki komitmen afektif pada dirinya akan lebih bernilai bagi perusahaan karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga pegawai dengan komitmen afektif akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati perannya dalam perusahaan.<sup>22</sup>

BMT merupakan lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, perkembangan lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) selama sepuluh tahun ini tercatat paling menonjol dalam dinamika keuangan

---

<sup>19</sup> Rini *et al.*, Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Kasus PT. Plasa Simpang Lima Semarang, *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 1, No. 1, 2013, hlm.73.

<sup>20</sup> Kusumastuti dan Nurtjahjanti, *Komitmen Afektif Organisasi ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Pekerja Pelaksana di Perusahaan Umum (Perum) X Semarang*, *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 10, No. 1, 2013, hlm.

14

<sup>21</sup> *Ibid.*,

<sup>22</sup> *Ibid.*,

syariah di Indonesia.<sup>23</sup> Pada tahun 2015 Kementerian Koperasi dan UMKM menyatakan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) dalam bentuk Baitul maal Wa Tamwil (BMT) berkembang secara signifikan. Hal tersebut dibuktikan dengan pencapaian asset sebesar Rp. 4,7 triliun dan jumlah pembiayaan sebesar Rp. 3,6 triliun.<sup>24</sup>

Salah satu BMT yang mengalami perkembangan yang pesat adalah BMT Amanah Ummah. Hal ini dibuktikan dengan jumlah asset kekayaan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Tercatat asset kekayaan BMT Amanah Ummah pada tahun 2014 mencapai Rp. 42.142.857.227,28, sedangkan pada tahun 2015 mencapai Rp. 52.968.160.281,24. Berdasarkan hasil yang dicapai oleh BMT Amanah Ummah ini menunjukkan kinerja yang dimiliki oleh pengelola BMT sangatlah baik. Baiknya kinerja yang dimiliki oleh BMT juga dapat menunjukkan pengelolaan asset keuangan dan sumber daya manusia dalam BMT sangat baik.

Selain BMT Amanah Ummah, terdapat juga BMT lain yang mengalami pertumbuhan yang signifikan yaitu BMT Tumang. Hal ini dibuktikan dengan diraihnya peringkat 10 besar nasional oleh BMT Tumang.<sup>25</sup> Selain itu jumlah asset BMT yang dimiliki BMT Tumang terus berkembang. Tercatat asset yang dimiliki pada tahun 2013 mencapai Rp. 58,22 M. Prestasi yang pernah diperoleh BMT

---

<sup>23</sup> <http://www.puskopsyahlampung.com/2013/05/perkembangan-bmt-dari-tahun-ke-tahun.html>. Diakses pada 11 November 2016

<sup>24</sup> <http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/15/03/22/nlmhlab-aset-bmt-indonesia-capai-rp-47-triliun>. Diakses pada 14 November 2016

<sup>25</sup> <http://www.republika.co.id/berita/koran/syariah-koran/14/10/02/ncswka25-mimpi-bmt-punya-kantor-cabang-di-singapura>. Diakses pada 11 November 2016

Tumang adalah mendapat penghargaan sebagai *The Best Islamic Micro Finance* IDR 25≤asset≤IDR 50 bn pada tahun 2014.<sup>26</sup>

Keberhasilan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang dalam mengembangkan usahanya dalam bidang lembaga keuangan syariah hingga saat ini tentu tak terlepas dari sistem manajemen yang baik. Manajemen yang baik bisa diciptakan dari seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga bisa merangkul seluruh elemen organisasi serta bisa menciptakan budaya organisasi yang dapat menanamkan prinsip-prinsip organisasi dan komitmen bergorganisasi pada diri tiap karyawannya.<sup>27</sup> Melihat fenomena diatas, dengan banyaknya prestasi yang sudah dicapai maka peneliti tertarik untuk menjadikan BMT Amanah Ummah Kartasura dan BMT Tumang Boyolali sebagai obyek penelitian.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti ingin meneliti **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (STUDI KASUS PADA BMT AMANAH UMMAH KARTASURA DAN BMT TUMANG BOYOLALI)”**

---

<sup>26</sup> <http://bmttumang.com/297/kjks-bmt-tumang-meraih-penghargaan-islamic-finance-award>. Diakses pada 28 Oktober 2016

<sup>27</sup> Alifah Rahmadiyah Putri, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Kasus BMT BIF Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, hlm. 13



## **B. Rumusan Masalah**

Terdapat beberapa permasalahan dalam penelitian ini yang dibagi menjadi beberapa bagian. Pertama, penelitian mengenai kepemimpinan transformasional yang merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk masa sekarang ini dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Penelitian ini akan menguji salah satu faktor yang dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)* yaitu kepemimpinan transformasional. Kedua, adanya budaya organisasi khusus yang diterapkan sehingga menjadi ciri dari BMT yang dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan. . Ketiga, menurut pendapat Organ komitmen merupakan salah satu variabel yang memiliki kaitan erat dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* . Penelitian ini berusaha memperluas pemahaman mengenai pengaruh komitmen organisasi khususnya komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Pentingnya membangun *organizational citizenship behavior (OCB)* dalam diri karyawan merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi. *Organizational citizenship behavior (OCB)* yang tinggi bisa diciptakan dari peran pemimpin yang bisa menjalin hubungan baik dengan karyawannya, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Selain itu budaya organisasi yang diciptakan seorang pemimpin dalam organisasi juga menentukan terciptanya *OCB* yang baik dalam organisasi. Komitmen yang dimiliki oleh para pengelola, terutama yang sudah terikat secara emosional terhadap organisasi juga mempengaruhi terciptanya *OCB* yang baik antar anggota .

Berdasarkan beberapa permasalahan seperti yang sudah peneliti kemukakan di latar belakang maka peneliti akan merumuskan beberapa pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan ?
3. Apakah komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen afektif berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan teoritis

Memberikan kontribusi tambahan ilmu pengetahuan kepada para pembaca terhadap apa yang telah dihasilkan oleh peneliti, serta menjadi bahan referensi bagi yang ingin melakukan penelitian yang sejenis dengan yang peneliti lakukan.

2. Kegunaan praktis

- a. Bagi peneliti

Menambah wawasan kepada peneliti dengan hasil yang telah diperoleh dari apa yang peneliti lakukan. Menambahkan pengalaman praktis bagi peneliti dalam lembaga keuangan syariah tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

- b. Bagi lembaga pendidikan

Manfaat penelitian ini bagi lembaga pendidikan yaitu hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan untuk penelitian selanjutnya, serta sebagai referensi bagi kinerja lembaga pendidikan yang semakin berkembang.

c. Bagi lembaga keuangan syari'ah atau instansi

Dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan bahan rujukan atau evaluasi dalam mengembangkan budaya organisasi demi menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik sebagai sumber daya manusia yang berkualitas untuk tercapainya sebuah tujuan dari perusahaan tersebut.