

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki potensi kelautan dan perikanan yang sangat besar apalagi dari perikanan merupakan salah satu sektor menarik untuk dikembangkan, sehingga banyak pula perusahaan pengolahan ikan yang memanfaatkan potensi tersebut, hal ini berdampak membantu negara agar bisa meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasionalnya (wantimpres.go.id, 2017). Seperti halnya Pulau Jawa yang menjadi bagian dari negara Indonesia sendiri. Pulau Jawa khususnya Provinsi Jawa Tengah banyak memiliki kekayaan sumber daya dari sektor perikanan dan kelautan yang dapat dijadikan modal pembangunan daerah untuk meningkatkan ekonomi nasionalnya Riyanto et al. (2018).

Dari salah satu wilayah di provinsi Jawa Tengah yang dapat dikembangkan pembangunan daerah industri pengolahan perikanan dan kelautannya adalah Kabupaten Pati daerah ini memiliki potensi perikanan yang besar, baik perikanan tangkap maupun perikanan budidaya Zulfi et al., (2014), adapun manfaat keberadaan industri pengolahan perikanan yaitu dengan memanfaatkan produk perikanan yang mudah rusak serta memberikan nilai tambah produk perikanan Yang et al. (2016); Bar, (2015). Pengembangan industri pengolahan perikanan di wilayah tersebut juga diharapkan mampu meningkatkan daya saing global di ranah industri perusahaan perikanan dan kelautan yang ada di Indonesia maupun di mancanegara.

Penelitian kali ini dilakukan pada salah satu perusahaan di Kabupaten Pati yang bergerak di bidang pengolahan ikan yaitu PT. Kelola Laut Nusantara, perusahaan ini berlokasi di Jalan Raya Pati-Juwana, perusahaan tersebut menjual berbagai hasil ikan laut segar yang dikemas dalam bentuk *frozen* yang sudah di fillet atau cabut duri, dan juga diolah dalam bentuk *otoshimi*. Sebagai perusahaan yang berdiri kurang dari 10 tahun, PT. Kelola Laut Nusantara menyadari bahwa perusahaan masih dalam tahap berkembang sehingga motivasi kerja dan budaya organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan demi pertumbuhan perusahaan, khususnya bagi perusahaan yang terbilang baru biasanya banyak terjadi perubahan pada manajemen yang diterapkan, sehingga membuat motivasi dan budaya organisasi maupun target kinerja karyawan masih sulit untuk diterapkan.

Menurut hasil wawancara yang sudah dilakukan terdapat fenomena lapangan yang terdapat beberapa permasalahan yang sudah dijelaskan oleh koordinator PT. Kelola Laut Nusantara (Bu Ely Kusniawati) mengatakan bahwa beberapa bulan terakhir target produksi perusahaan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yang sempat mengalami penurunan target produksi, karena mengalami penurunan diakibatkan perang Rusia dan Ukraina yang imbasnya penurunan terhadap ekspor yang dilakukan perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara yaitu dengan membatasi kegiatan ekspornya ke berbagai negara. Dikarenakan perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara ini masih cukup baru karena berdiri kurang dari 10 tahun ditambah pula karyawan yang belum sebanyak dibanding perusahaan - perusahaan lainnya. Perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara masih mengandalkan

sistem yaitu apabila target yang dituju sekian, maka capaian yang dilakukan perusahaan sesuai target yang diinginkan oleh konsumen. Jadi perusahaan tidak pernah menerapkan target yang diinginkan bisa melebihi ataupun kurang target dari pencapaian pasti yang diinginkan selalu pas terpenuhi, karena ditakutkan hal ini lebih beresiko. Mengingat perusahaan yang dikelola masih perusahaan yang kecil dan masih berkembang maka dibuat sesuai target produksi pengolahan ikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa target produksi mengalami kenaikan sudah pastinya itu menjadi tanggung jawab karyawan untuk memenuhi target yang diberikan perusahaan agar perusahaan bisa mendapatkan hasil produksi yang maksimal.

Akan tetapi hal ini, bertolak belakang pada fenomena lapangan bahwa sebagian karyawan perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara kurang bersemangat dalam menjalankan target pekerjaan yang diberikan alasannya adalah jika perusahaan meminta target sekian sudah pasti karyawan ditekan agar cepat memproduksi olahan ikan sesuai dengan target yang diinginkan perusahaan dengan cara melemburkan karyawannya, sudah pasti hal ini mengurangi semangat karyawan ketika lembur kerja pulang yang harusnya pulang sore bisa sampai larut malam, terlebih lagi pagi harinya masi dituntut untuk masuk kerja. Hal ini mengakibatkan energi menjadi *terforsir* habis dan kurang bersemangat dalam bekerja bisa dilihat karena tenaga yang sudah *terforsir* untuk pekerjaan yang lembur dihari sebelumnya para karyawan asal-asalan dalam bekerja karena bagi mereka yang terpenting apa yang menjadi tanggung jawabnya, jika sudah terpenuhi maka pekerjaan dianggap selesai tanpa memperhatikan kualitas kerjanya.

Seperti kondisi ketika perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara ini, mengalami kenaikan target pada beberapa tahun terakhir karyawan yang bekerja tentunya dituntut untuk lebih cekatan dan cepat dalam *memfillet* ikan untuk memenuhi target yang ditetapkan perusahaan berdampak karyawan hanya mengandalkan kecepatan tanpa memperhatikan kualitas pekerjaannya, dan hal ini tentunya dapat menurunkan kinerja karyawan sehingga dalam bekerja tidak optimal. Berikut data pembagian kerja karyawan bagian produksi pengolahan ikan yang bekerja di PT. Kelola Laut Nusantara.

Tabel 1.1
Data Pembagian Kerja Karyawan Bagian Produksi Pengolahan Ikan
PT. Kelola Laut Nusantara

Nama Bagian Produksi Karyawan	Jumlah Karyawan	Persentase
<i>Filleting</i>	12	13 %
<i>Deheading</i>	10	11 %
<i>Washing & Cleaning</i>	11	12 %
<i>Weighing</i>	10	11 %
<i>Sealing</i>	4	5 %
<i>Temperature Checking</i>	8	9 %
<i>Freezing</i>	9	10 %
<i>Packing</i>	26	29 %
Jumlah	90	100 %

Sumber PT. Kelola Laut Nusantara Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas diketahui bahwa jumlah seluruh karyawan di bagian produksi pengolahan ikan PT. Kelola Laut Nusantara berjumlah 90 karyawan. Karyawan di bagian *filleting* berjumlah 12 karyawan dengan presentase sebesar 13 %. Pada bagian *deheading* berjumlah 10 karyawan dengan presentase sebesar 11 %. Pada bagian *washing & cleaning* berjumlah 11 karyawan dengan presentase sebesar 12 %. Pada bagian *weighing* berjumlah 10 karyawan dengan presentase sebesar 11 %. Pada bagian *sealing* berjumlah 4 karyawan dengan

presentase sebesar 5 %. Pada bagian *temperature checking* berjumlah 8 karyawan dengan presentase sebesar 9 %. Pada bagian *freezing* berjumlah 9 karyawan dengan presentase sebesar 10 %. Selanjutnya yang terakhir pada bagian *packing* berjumlah 26 karyawan dengan presentase sebesar 29 %. Dapat disimpulkan bahwa karyawan bagian produksi pengolahan ikan paling besar jumlah presentasinya adalah karyawan bagian *packing* karena karyawan bagian ini sangat diperlukan di perusahaan.

Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya Suniastuti et al. (2012). Selain itu budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, maupun sikap dan norma-norma yang menyatukan suatu organisasi serta disebarluaskan oleh para karyawannya.

Adapula faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu kepemimpinan, kedisiplinan, hubungan organisasi dan komunikasi. Budaya Organisasi yang diterapkan di PT. Kelola Laut Nusantara salah satunya adalah budaya dengan hadir tepat waktu saat bekerja apabila hadir tidak tepat waktu karyawan mengalami sanksi dengan dipotongnya upah yang mereka terima seperti terlambat 15 menit gaji dipotong Rp 10.000 dari sebagian upah yang diberikan.

Hal ini dilakukan agar menimbulkan efek jera pada karyawan yang sering terlambat, akan tetapi hal ini tidak memberikan efek apapun pada karyawan karena tiap bulan masih saja ada karyawan yang terlambat. Berikut data tingkat keterlambatan karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.2
Tingkat Keterlambatan Kehadiran Karyawan PT. Kelola Laut Nusantara
Di Bulan Agustus – Desember 2022

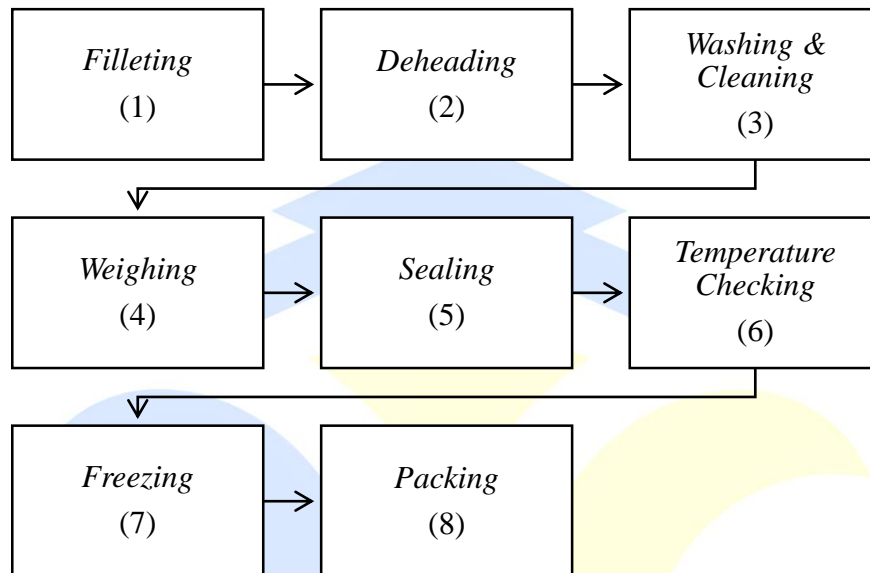
Bulan	Jumlah Karyawan	Jam Kerja	Jumlah Keterlambatan Kehadiran (Karyawan)	(%)
Agustus	90	08.00 – 17.00 WIB	15	1,66
September	90	08.00 – 17.00 WIB	23	2,55
Oktober	90	08.00 – 17.00 WIB	20	2,22
November	90	08.00 - 17.00 WIB	21	2,33
Desember	90	08.00 - 17.00 WIB	11	1,22

Sumber PT. Kelola Laut Nusantara Tahun 2022

Dari Tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa data jumlah keterlambatan kehadiran karyawan di bulan agustus hingga desember yang naik turun atau fluktuasi perbulannya karyawan PT. Kelola Laut Nusantara masih belum optimal dalam menerapkan budaya organisasi dengan sering terlambatnya karyawan saat masuk kerja dari bulan agustus hanya 1,66 % di bulan September naik menjadi 2,55 %, Oktober menurun lagi sebesar 2,22 %, dibulan November kembali naik sebesar 2,33 %, dan terakhir di bulan Desember mengalami penurunan 1,22 %. Adapun salah satu peraturan kehadiran karyawan adalah hadir tepat waktu pada pukul 08.00 WIB dan permohonan tidak masuk kerja atau ijin harus secara tertulis disampaikan ke perusahaan, dimana tanggung jawab dalam mematuhi peraturan perusahaan harus disadari oleh masing – masing karyawan.

Dengan adanya motivasi kerja yang masih kurang maupun budaya organisasi di perusahaann yang belum dilaksanakan secara optimal karyawan masih memiliki OCB yang baik yaitu terlihat ketika karyawan dipindah bagian kerjanya mau dan tanpa paksaan ke bagian yang bukan kerjanya sesuai kebutuhan perusahaan dapat dilihat data proses produksi pengolahan ikan perusahaan.

Gambar 1.1
Gambar Proses Produksi Pengolahan Ikan PT. Kelola Laut Nusantara
Tahun 2022



Sumber PT. Kelola Laut Nusantara Tahun 2022

Pada gambar 1.1 diatas dapat diketahui fenomena di lapangan bahwa sering terjadi perpindahan posisi kerja dalam pelaksanaan proses produksi pengolahan ikan, ketika karyawan bagian *filleting* dipindah posisi kebagian *washing & cleaning* karena kebutuhan perusahaan di bagian *washing & cleaning* kekurangan posisi karyawan, hal ini terjadi karena adanya karyawan yang kadang tidak masuk kerja ataupun terlambat sehingga bagian yang kosong harus diisi oleh bagian yang lain agar target kerja bisa tercapai secara optimal, sehingga kekurangannya adalah sumber daya yang dimiliki karyawan bagian *filetting* tidak secepatan saat di bagian *washing & cleaning* yang biasanya tidak dikerjakan oleh karyawan.

Pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi atau perusahaan dan proses

pengambilan keputusan Soemarsono, (2018). Pengambilan keputusan yang terbaik yang dihasilkan oleh suatu sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja maupun jabatan seseorang, sedangkan kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan berkaitan erat dengan upaya pencapaian tujuan dari sebuah organisasi.

Ada beberapa hasil penelitian yang berbeda (*research gap*) dari variabel yang diteliti diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan et al. (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Rizky et al. (2022) didapat bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Herdian et al. (2022) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Kirana et al. (2022) di dapatkan hasil yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ihsani et al. (2020) di dapatkan hasil yang berbeda yaitu budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Aprila & Wibawa. (2020) didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pada penelitian Herdian et al. (2020) didapatkan hasil yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* berbeda dengan penelitian Hakyesga & Hutabarat. (2022) berpendapat bahwa motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pada Penelitian Kirana et al. (2022) didapatkan hasil yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* berbeda dengan penelitian Sitio (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pada penelitian Kirana et al. (2022) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan berbeda dengan hasil penelitian Sitio (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Penelitian Herdian et al. (2020) didapatkan hasil bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pada penelitian Susilo et al. (2023) didapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* berbeda dengan hasil penelitian Hakyesga & Hutabarat. (2022) didapatkan hasil berupa terdapat OCB secara tidak langsung memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Kirana et al. (2022) didapatkan hasil bahwa OCB memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berbeda dengan hasil penelitian Sitio. (2021) bahwa terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian fenomena lapangan dan *research gap* diatas maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian mengenai **Pengaruh *work motivation* dan *organizational culture* terhadap *job performance* yang dimediasi**

oleh *organizational citizenship behavior* (studi kasus pada PT. Kelola Laut Nusantara).

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel eksogen pada penelitian ini yaitu *work motivation*, *organizational culture* sedangkan variabel endogen yaitu *job performance* dan variabel mediasi yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
2. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kelola Laut Nusantara.
3. Pada penelitian ini mengambil karyawan PT. Kelola Laut Nusantara yang terdiri dari karyawan harian, borongan, mingguan dan bulanan
4. Penelitian mengambil obyek pada PT. Kelola Laut Nusantara.
5. Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data tahun 2022.
6. Penelitian ini dilakukan selama 2 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah diuraikan diatas dimana terdapat suatu permasalahan perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara.

Jadi permasalahannya adalah sebagai berikut :

1. *Work Motivation* : Sebagian karyawan perusahaan kurang bersemangat dalam mencapai target pekerjaan yang diberikan.
2. *Organizational Culture* : terdapat nilai – nilai budaya organisasi dari PT. Kelola Laut Nusantara yang masih buruk dengan kurangnya kesadaran karyawan khususnya laki - laki akan pentingnya mematuhi peraturan perusahaan dalam menerapkan disiplin kerja saat masuk kerja tetapi masih sering terlambat.

3. *Job Performance* : karyawan yang dituntut perusahaan untuk lebih cekatan dan cepat dalam bekerja tujuannya untuk memenuhi target yang ditetapkan perusahaan berakibat karyawan hanya mengandalkan kecepatan tanpa memperhatikan kualitas pekerjaannya hal ini tentunya dapat menurunkan kinerja karyawan sehingga dalam bekerja tidak optimal.
4. *Organizational Citizenship Behavior* : perusahaan memberikan pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan karyawannya dampaknya sebagian karyawan tidak mampu melakukan pekerjaan yang diberikan sehingga, terjadilah kekurangan posisi yang dibutuhkan akan tetapi ada juga karyawan yang memiliki kemampuan lebih bagus untuk berkontribusi membantu karyawan bagian produksi yang lain yang kurang memiliki kemampuan sehingga pekerjaan cepat selesai agar pekerjaan tepat sasaran.

Berdasarkan pada permasalahan yang terjadi pada perusahaan PT. Kelola Laut Nusantara maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *work motivation* terhadap *job performance* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?
2. Bagaimana pengaruh *organizational culture* terhadap *job performance* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?
3. Bagaimana pengaruh *work motivation* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?
4. Bagaimana pengaruh *organizational culture* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?

5. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *job performance* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?
6. Bagaimana pengaruh *work motivation* terhadap *job performance* melalui *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?
7. Bagaimana pengaruh *organizational culture* terhadap *job performance* melalui *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

- a) Menganalisis pengaruh *work motivation* terhadap *job performance* pada PT. Kelola Laut Nusantara.
- b) Menganalisis pengaruh *organizational culture* terhadap *job performance* pada PT. Kelola Laut Nusantara.
- c) Menganalisis pengaruh *work motivation* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara.
- d) Menganalisis pengaruh *organizational culture* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara.
- e) Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *job performance* pada PT. Kelola Laut Nusantara.
- f) Menganalisis pengaruh *work motivation* terhadap *job performance* melalui *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara.
- g) Menganalisis pengaruh antara *organizational culture* terhadap *job performance* melalui *organizational citizenship behavior* pada PT. Kelola Laut Nusantara.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan teori dan menambah ilmu pengetahuan juga memperluas wawasan baru dan dapat dijadikan sebagai sumber referensi peneliti lainnya dalam melakukan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *work motivation*, *organizational culture*, *job performance*, dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini menggambarkan proses terkait *work motivation*, *organizational culture*, *organizational citizenship behavior* terutama pengaruhnya terhadap *job performance* dan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dalam menghadapi suatu permasalahan di dunia kerja.