

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi saat ini, perubahan berlangsung dan terjadi sangat cepat. Organisasi ataupun perusahaan dituntut untuk dapat menyesuaikan segala aspek yang berkaitan untuk memajukan perusahaan seiring dengan berjalannya arus globalisasi yang ada. Kemajuan dalam bidang sains dan teknologi yang sudah berkembang semakin pesat dapat menggeser manusia sebagai sumber daya utama menjadi tenaga mesin dikarenakan dianggap lebih efisien dan dapat mengurangi anggaran untuk menggaji karyawan. Namun ditengah perkembangan teknologi yang semakin pesat dengan mulai maraknya penggunaan mesin-mesin yang canggih dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia tetap sangat dibutuhkan untuk dapat menjalankan perusahaan dikarenakan tidak semua pekerjaan dapat tergantikan oleh mesin. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang amat penting karena merupakan bagian dari kemajuan ilmu serta interaksinya dalam material, metode, dan mesin menurut Prihantoro (2012). Tidak hanya sumber daya manusia tersebut yang harus mengoptimalkan kinerjanya namun perusahaan juga dituntut memberikan yang terbaik bagi para SDM yang ada, baik dalam segi sarana maupun prasarana karena hal tersebut dapat menunjang kinerja para pegawai lebih optimal sehingga mereka dapat memberikan yang terbaik pada perusahaan tersebut.

Penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mereka miliki, agar terciptanya lingkungan kerja yang baik dan kondusif bagi para karyawan didalamnya. Perusahaan harus menciptakan lingkungan yang memiliki tingkat organisasi yang tinggi, sentralisasi wewenang yang tidak mengutamakan kepentingan pribadi atau golongan, dan sistem administrasi yang baik untuk dapat terciptanya sumber daya manusia yang memiliki rasa cinta dan tanggung jawab penuh terhadap kemajuan perusahaan. Sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan sepenuhnya karena kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau seluruh komponen karyawan berjalan dengan lancar dan saling mendukung, masing-masing karyawan harus dapat menjalankan tugasnya dengan baik menurut Putri et.al, (2017).

Untuk mencapai tujuan serta visi misi yang sejalan perusahaan harus memperhatikan kinerja masing-masing karyawan baik secara individual maupun team. Perusahaan seringkali menuntut karyawan untuk selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan *job description (in role)* masing – masing, namun perusahaan seringkali lupa perilaku karyawan yang melakukan pekerjaan diluar *job description (extra role)*.

Berdasarkan dari artikel *Dailyt Ft* pada [www.ft.lk](http://www.ft.lk) Karyawan tidak lagi didorong oleh kompensasi belaka yang dapat mereka terima tetapi dari kebahagiaan dan kepuasan yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Oleh karena itu, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* atau tindakan informal karyawan diperlukan. Ini dapat membantu organisasi dalam bertahan hidup dan tentu saja, citra mereka dan penerimaan mereka di masyarakat. Banyak organisasi sukses yang

sebagian besar bergerak di OCB karena telah berkontribusi besar pada produktivitas kerja karyawan yang lebih tinggi. Pentingnya OCB sekarang diakui dan diberi perhatian oleh sebagian besar organisasi. Memiliki persaingan di dunia bisnis, perlu berpikir berbeda dan membuat karyawan terlibat dengan cara yang energik.

Untuk dapat meningkatkan OCB karyawan, maka sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui penyebab timbulnya atau meningkatnya OCB. OCB bukan merupakan syarat dari peran maupun deskripsi pekerjaan dengan organisasi namun sebagai perilaku sosial yang secara sukarela dilakukan karyawan terhadap sesama karyawan ataupun organisasi yang mana apabila tidak dilakukan pun tidak mendapatkan hukuman menurut Fauziridwan et al., (2018). Sehingga masih sukar menemukan karyawan yang melakukan OCB pada suatu organisasi, namun perilaku OCB ini sangat diperlukan guna menjalin hubungan yang erat dan harmonis antara perusahaan dan juga sesama rekan kerja layaknya karyawan pada umumnya yang harus berjuang dalam memajukan perusahaan, pemimpin juga mempunyai kewajiban dalam mengembangkan pegawai agar dapat memberikan loyalitas mereka secara penuh terhadap perusahaan. Apabila perusahaan telah melakukannya dengan baik, maka karyawan tidak akan segan untuk memberikan yang terbaik pada perusahaan termasuk mengabdikan secara tulus pada perusahaannya, termasuk melakukan pekerjaan diluar *job description* mereka secara sukarela tanpa harapan imbalan apapun.

Guna mendapatkan kepercayaan para pelanggan setianya perusahaan harus selalu berinovasi serta menyediakan layanan terbaik. Layanan terbaik perusahaan tidak hanya didapatkan dari teknologi yang digunakan suatu perusahaan tetapi juga

sumber daya manusia didalamnya. Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan harus selalu berinovasi, menyediakan layanan terbaik, mendedikasikan dirinya terhadap kemajuan dan keberhasilan perusahaan baik perusahaan penyedia layanan jasa atau produksi (barang). Sama halnya dengan perusahaan lainnya yang selalu berusaha menjadi yang terbaik untuk para pelanggan atau perusahaan rekanannya. Perusahaan otomotif PT. Rizki Asa Buana juga terus berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. PT. Rizki Asa Buana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi (otomotif) yang telah bekerja sama dengan beberapa perusahaan besar seperti Nissan, Hino, Fuso, Mistshubishi. Perusahaan ini menyediakan layanan untuk sektor otomotif, termasuk persiapan bahan bahan mentah untuk kemudian di bentuk berdasarkan kebutuhan perusahaan rekanan untuk kemudian di olah Kembali oleh perusahaan tersebut, Perusahaan ini berlokasi di jalan manggul jaya no.9 (pangkalan 4) cikiwul, bantar gebang. Bekasi 17152.

Masalah atas rendahnya tingkat OCB dapat terjadi di perusahaan manapun, termasuk di perusahaan PT. Riski Asa Buana. Berdasarkan data yang di olah oleh peneliti, penelitipun melakukan wawancara terhadap karyawan di PT.RAB. Terkait OCB karyawan tersebut menjelaskan bahwa *family Gathering* di perusahaan ini jarang dilaksanakan sehingga kedekatan di antara karyawan kurang baik dan keinginan saling membantu antara karyawan masih kurang. Karyawan tersebut mengeluhkan pada saat karyawan tersebut izin atau sedang sakit merasa dirinya tidak ada yang membantu atau menghandle pekerjaan tersebut. Sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak selesai sesuai *deadline* yang diberikan oleh perusahaan. Hal

ini pun termasuk dalam dimensi OCB yaitu *Altruism*, *Altruism* adalah adanya perilaku individu yang ingin membantu individu lain dalam bekerja di dalam suatu perusahaan tanpa imbalan. Selanjutnya, sama halnya dengan *Altruism*, yang mendukung OCB ada dimensi *Conscientiousness*, *conscientiousness* adalah adanya sebuah peran individu dalam menjalankan peran dan tugas yang seharusnya dilakukan oleh orang lain dalam sebuah perusahaan menurut Podsakoff et al. (2005).

Peneliti pun mendapatkan data tambahan terkait OCB yaitu data mengundurkan diri karyawan PT. Rizki Asa Buana yang menginterpretasikan suatu bentuk ketidak toleransian karyawan terhadap perusahaan yang mungkin kurang ideal bagi karyawan tersebut, sehingga karyawan memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Hal ini pun berbanding terbalik dari salah satu dimensi OCB. Dimensi tersebut ialah *sportsmanship*, *sportsmanship* merupakan kemauan untuk mentoleransi ketidaknyamanan yang kerap terjadi dan resiko dari pekerjaan yang dilakukan tanpa mengeluh menurut Gautama Siregar (2018). Berikut data karyawan keluar yang di kelola oleh peneliti:

**Gambar 1.1 Data karyawan keluar PT. Rizki Asa Buana**



Sumber: data diolah oleh peneliti 2021.

Berdasarkan data yang didapatkan oleh peneliti, terdapat sejumlah karyawan yang keluar dari perusahaan (gambar 1.1), dalam gambar tersebut menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang tidak menginterpretasikan sikap toleransi terhadap perusahaan yang dinaunginya. Perusahaan dianggap kurang ideal dan masih tidak sejalan dengan visi misi mereka, sehingga bertolak belakang dengan salah satu katagori dimensi OCB, yaitu *sportsmanship*.

Berdasarkan pengertian mengenai *sportsmanship* yang telah dijabarkan diatas, menunjukkan bahwa tindakan *resign* yang di lakukan oleh para karyawan merupakan salah satu bentuk ketidaknyamanan, *resign* atau *turn over intention* sendiri merupakan tindakan keluarnya seorang karyawan dari suatu perusahaan yang terjadi karena keinginan dari karyawan itu sendiri atau perusahaan yang ingin mengeluarkannya menurut Saeed et.al, (2014). Apabila karyawan memiliki *sportsmanship* yang tinggi, karyawan akan tetap bertahan untuk bekerja diperusahaan tersebut apapun keluhan yang dimilikinya dan akan tetap memberikan kontribusi yang tinggi pada perusahaan.

Menurut artikel Kontan.co.id Employee engagement merupakan salah satu factor yang mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan. Adanya keterikatan antara karyawan dan perusahaan ini menjadi penting, mengingat sumber daya manusia (human resources) sesungguhnya merupakan intangible asset yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan itu sendiri. Kualitas pengelolaan sumber daya manusia merupakan prasyarat utama keberhasilan eksekusi strategi sebuah

perusahaan. Semakin tinggi tingkat employee engagement, yang mencakup aspek employee satisfaction dan employee commitment, akan semakin tinggi pula produktivitas karyawan. Peningkatan produktivitas sumber daya manusi menjadi tantangan besar bagi bangsa Indonesia untuk bertumbuh menjadi 10 besar dunia di tahun 2020. “Karena dibanding China dan India, dua kompetitor Indonesia, secara nilai absolute gaji (labour cost), Indonesia menduduki posisi kedua setelah China, namun jika dilihat produktivitas Indonesia paling bawah,” kata Suwardi Luis, Chief Executive Officer GML Performance Consulting.

Pada variabel kepuasan kerja menurut artikel KabarMedan.com Berdasarkan analisisnya, Jobplanet menemukan bahwa secara keseluruhan, rata-rata tingkat kepuasan karyawan di Indonesia terhadap pekerjaan dan perusahaan atau institusi tempat mereka bekerja selama semester I-2016 adalah sebesar 3,46. Dalam penilaian ini, angka tertinggi adalah 5,0 yang mewakili nilai “sangat puas”.

Peneliti pun melakukan wawancara terkait keterikatan kerja dan kepuasan kerja. Untuk keterikatan kerja, karyawan merasa kurang semangat dalam mengerjakan pekerjaannya karena pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan terlalu berat sehingga pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan terhadap karyawan tersebut terbengkalai atau selesai diluar waktu yang di tentukan karena karyawan tidak memiliki keseriusan, antusias dan gigih dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Dari masalah tersebut senada dengan dimensi keterikatan kerja yang di jelaskan oleh Schaufeli et al., (2006) yaitu *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*.

Selanjutnya peneliti mewawancarai terkait variabel kepuasan kerja, Dimana Karyawan menjelaskan bahwa mereka merasa gaji yang mereka dapatkan dari perusahaan kurang sesuai dengan pekerjaan yang di lakukan. Lalu ada beberapa karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut selama 5 sampai 10 tahun tetapi mereka tidak mendapatkan promosi sesuai yang di harapkan. Selanjutnya karyawan merasa kurang di bimbing oleh atasan sehingga karyawan tidak merasa adanya kedekatan antara atasan dan bawahan. Dari masalah tersebut senada dengan dimensi kepuasan kerja yang di jelaskan oleh Luthans (2006) yaitu *Supervision, Promotion, Pay*.

Kemudian peneliti pun melakukan uji pra riset terhadap 25 karyawan PT. Rizki Asa Buana dengan gambaran umum responden terdiri dari 16 orang laki – laki dan 9 orang perempuan. 12 orang responden berusia antara 23 – 30 tahun, 8 orang responden berusia 31 – 40 tahun, dan 5 tahun responden berusia 41 – 45 tahun. Serta 20 responden merupakan karyawan tetap dan 5 responden karyawan kontrak dengan menyebarkan kuesioner kepada para karyawan perusahaan untuk mengetahui, kenapa para karyawan lebih memilih resign dari pada bertahan di perusahaan, berikut hasil kuesioner tersebut:

**Tabel 1.1 Data Kuesioner Prariset**

**Keterikataan Kerja**

<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1.	Saya merasa bersemangat ketika berangkat bekerja.	40%	60%

2.	Saya bersedia meluangkan banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaan saya	32%	68%
3.	Saya bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepada saya	38%	62%
4.	Saya merasa tidak nyaman ketika meninggalkan tugas yang menjadi tanggung jawab saya	33%	67%
5.	Saya selalu belajar dan mencari tahu untuk meningkatkan kemampuan saya berkaitan dalam keikutsertaan memajukan perusahaan	32%	68%

### **Kepuasan Kerja**

<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1.	Saya menerima gaji sesuai dengan beban pekerjaan saya.	38%	62%
2.	Saya mendapatkan tunjangan yang cukup	40%	60%
3.	Saya sudah mendapatkan promosi selama saya bekerja di perusahaan	40%	60%
4.	Rekan kerja saya, memberikan dukungan dan kerja sama yang baik dalam tim.	42%	58%
5.	Saya tidak pernah terlambat dalam bekerja	40%	60%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2021.

Berdasarkan hasil kuesioner pra riset di atas menunjukkan bahwa variable pertama yaitu keterikataan kerja di perusahaan tersebut masih terbilang rendah, hal

ini di sinyalir karena para karyawan masih belum merasa bahwa dirinya terikat dengan perusahaan tempat mereka bekerja, keterikatan kerja sendiri merupakan dimensi dasar yang dapat memperkuat perilaku karyawan yang berorientasi dalam mencapai tujuan dengan semangat yang tinggi, rasa antusias, serta bangga akan pekerjaan yang menjadi profesinya kini akibatnya karyawan akan merasa terikat dengan pekerjaan maupun perusahaannya menurut Deviyanti et.al, (2015). Sama halnya menurut Kataria et al. (2012) juga menunjukkan bahwa keterikatan kerja berpotensi mendorong OCB. Karyawan yang tidak memberikan loyalitas dirinya secara penuh terhadap perusahaan seperti tidak bersemangat dalam bekerja, tidak adanya keinginan untuk meluangkan waktunya untuk melakukan pekerjaan dan tidak adanya kemauan belajar demi kemajuan perusahaan tersebut.

Variabel kedua yaitu kepuasan kerja juga masih terbilang rendah yakni di bawah 50%, Kepuasan kerja sendiri merupakan penilaian dan sikap seorang individu terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antara rekan kerja, serta hubungan social yang terjadi dalam lingkungan kerja menurut Tania et.al, (2013). Sama halnya menurut Nkeobuna Nnah Ugoani (2018) kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB dengan pengaruh terbesar terhadap dimensi *Pay* (gaji), diyakini gaji dapat memotivasi perilaku dan pola kinerja, dimana dapat di asumsikan bahwa karyawan yang memiliki gaji tinggi pasti memiliki kinerja yang lebih baik dan begitupun sebaliknya. Karyawan di nilai merasa kurang puas atas pekerjaan dan kebijakan perusahaan. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja dari karyawan, karyawan menjadi kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, kurang mencintai pekerjaan dan perusahaan. Faktor

seperti kurangnya tunjangan yang di berikan perusahaan, sulitnya untuk mendapatkan promosi jabatan dan kurangnya dukungan yang baik antar sesama rekan kerja menjadi pemicu kurang terciptanya kepuasan kerja di dalam diri karyawan.

Keterikataan kerja dan kepuasan kerja merupakan 2 faktor pendukung terciptanya OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), karyawan yang merasakan kepuasan atas pekerjaannya akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan bersedia melakukan pekerjaan diluar tugasnya menurut Fauziridwan et al (2018). Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi akan menunjukkan perilaku usaha dengan memberikan lebih banyak waktu, upaya, dan inisiatif dalam pekerjaannya serta untuk berkontribusi pada organisasinya menurut Affandi et al., (2019). Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, serta terikat atas pekerjaannya dan organisasi yang dinanunginya akan bersedia melakukan pekerjaan lebih dari tugas seharusnya secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan dari organisasi atau perusahaan (bersedia melakukan OCB). Meskipun perusahaan berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada karyawannya, namun tidak sedikit karyawan yang masih memiliki kendala untuk mencapai kepuasan kerja dan keterikatan kerja berdasarkan beberapa faktor yang telah sebagian dijabarkan diatas, sehingga OCB akan sulit terbentuk pada para karyawan perusahaan tersebut.

Untuk menciptakan OCB dalam diri masing-masing karyawan yang dibutuhkan adalah adanya “kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan”. Oleh karenanya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh Keterikataan Kerja

dan Kepuasan Kerja terhadap OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan di perusahaan PT. Rizki Asa Buana.

### **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang peneliti telah jelaskan sebelumnya, peneliti memfokuskan perumusan masalah kedalam beberapa point sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi dari keterikatan kerja, kepuasan kerja dan OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana?
2. Apakah Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana?
4. Apakah Keterikatan Kerja dan Kepuasan Kerja dapat memprediksi OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan penelitian yang dilakukan pada pegawai di PT. Rizki Asa Buana yaitu:

1. Untuk mengetahui deskripsi dari keterikatan kerja, kepuasan kerja dan OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana.
2. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana.

3. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana.
4. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi Keterikatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap OCB pada karyawan di PT. Rizki Asa Buana.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang peneliti harapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memberikan pengetahuan dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah OCB yang memiliki variabel keterikatan kerja dan kepuasan kerja.

2. Bagi Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh Keterikatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap OCB.

3. Bagi universitas Negeri Jakarta khususnya Fakultas Ekonomi pada Konsentrasi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai pembelajaran yang dapat memberikan wawasan khususnya pada konsentrasi Manajemen SDM.

#### **1.5 Kebaruan Penelitian**

Penelitian ini bersumber dari penelitian–penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Terdapat salah satu perbedaan yang peneliti lakukan dalam penulisan ini, yaitu pada objek penelitian. Jika pada sebelumnya objek yang digunakan penelitian pada perusahaan dalam bidang jasa, pada penelitian kali ini, peneliti menggunakan perusahaan dalam bidang produksi (otomotif

