

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Keadaan dan perkembangan iklim bisnis di Indonesia saat ini semakin sulit dipikirkan. Keadaan ini disebabkan dengan banyaknya peristiwa yang mempengaruhi kondisi perekonomian dalam negeri. Ditambah lagi, persaingan antar perusahaan semakin lama semakin ketat dan terbuka. Diperlukan amunisi khusus untuk menghadapinya. Salah satu modal utama suatu organisasi sebagai “amunisi” adalah sumber daya manusianya. Karena sumber daya manusia ini yang akan menjadi salah satu motor penggerak roda bisnis di suatu perusahaan. Sumber daya manusia di dalam perusahaan disebut juga karyawan. Segala macam rencana dan kegiatan organisasi dijalankan oleh karyawan. Karyawanlah salah satunya yang akan membentuk *image* dari organisasi.

Berdasarkan hal di atas, sangat penting bagi perusahaan untuk memilih sumber daya manusia yang benar-benar berkualitas dan sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan organisasi, perusahaan harus mampu membuat karyawannya melakukan pekerjaan diluar panggilan tugasnya atau biasa disebut perilaku *extra-role* atau sering disebut juga perilaku kewargaan organisasional (*organization citizenship behavior*). Karena apabila mampu membuat karyawan melakukan perilaku ini,

organisasi akan tetap “bertahan hidup”, serta dapat meningkatkan keunggulan organisasi. Dengan demikian, setiap karyawan diharapkan dapat menampilkan perilaku *extra-role* (perilaku di luar deskripsi pekerjaan).

Namun dalam kenyataannya, menumbuhkan perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) dalam diri setiap karyawan tidaklah mudah, karena banyaknya permasalahan pada saat pelaksanaannya.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) adalah komitmen organisasi. Setiap karyawan mempunyai kewajiban untuk menyatakan kesetiaan kepada perusahaan, karena dengan kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan akan sangat berdampak kepada peningkatan kinerja perusahaan. Individu yang memiliki komitmen organisasi akan berusaha seoptimal mungkin agar organisasinya *survive* (bertahan) dalam jangka panjang. Usaha ini tidak hanya dalam bentuk perilaku *in-role* (perilaku yang termaksud dalam deskripsi pekerjaan), tetapi juga perilaku *extra role* (perilaku yang bukan termaksud dalam deskripsi pekerjaan).

Organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar dari organisasi<sup>1</sup>. Suryanto berpendapat bahwa “Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Namun, tidak

---

<sup>1</sup>Debora Eflina, Pengaruh Kepribadian  
[http://upload/artikel/03\\_Pengaruh%20kepribadian\\_Debora%20Eflina/](http://upload/artikel/03_Pengaruh%20kepribadian_Debora%20Eflina/) (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

semua individu memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, sehingga akan mempengaruhi perilaku sosialnya di dalam organisasinya”<sup>2</sup>.

Sebagai contoh pada PT. Internusa Hasta Buana, ditemukan rendahnya tingkat komitmen karyawan. Nina seorang karyawan yang telah bekerja lama di perusahaan tersebut sebagai seorang staff di bagian HRD, dia telah bekerja dengan baik dan mengabdikan kepada perusahaan tersebut. Kemudian, datang tawaran dari perusahaan lain, dan ini merupakan kesempatan baginya untuk memperoleh gaji yang lebih tinggi. Ketika hal ini disampaikan kepada atasannya bahwa dia berencana untuk berhenti dan bekerja di perusahaan lain, atasannya tidak dapat menahannya oleh karena Nina sudah menandatangani kontrak dengan perusahaan lain tersebut. Saat Nina mengajukan permohonan mengundurkan diri, sebenarnya atasannya menyesalkan tindakan tersebut, seandainya dia dapat memperjuangkan kepada manajemen untuk dapat memberi gaji yang lebih tinggi, kemungkinan akan mendapatkan komitmen organisasi yang tinggi dari karyawannya tersebut, tetapi yang terjadi adalah sebaliknya<sup>3</sup>.

Faktor kedua yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal, sehingga mereka mampu mengekspresikan gagasan atau ide terbaiknya.

---

<sup>2</sup>Dwi Suryanto, Komitmen Organisasi, 2008, <http://pemimpin-unggul> (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

<sup>3</sup>Septiana, <Http://csepti.blogspot.com/2011/07/membangun-komitmen-karyawan-terhadap> (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

Selain itu, lingkungan kerja dapat juga mempengaruhi emosi pegawai. Lingkungan kerja yang menyenangkan atau kondusif, akan membuat setiap karyawan terhindar dari kebosanan dan kelelahan fisik, maupun mental yang biasa dialami dalam diri seorang karyawan. Sehingga, karyawan tersebut akan terus bertahan diperusahaan dimana dia bekerja setiap harinya. Teddy Andika Setiadi mengatakan bahwa ada banyak karyawan yang tidak memiliki ikatan emosional dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Hal tersebut dikarenakan buruknya *management style* (gaya atau cara manajemen) dari perusahaan tersebut atau karena lingkungan kerja yang tidak kondusif<sup>4</sup>. Sebagai contoh, antar rekan sekerja saling tuding-menuding, intrik-intrik yang kian meruncing, selalu merasa dicurigai saat berusaha menjalin komunikasi dengan kelompok lain, persaingan di kantor yang tidak sehat, dan suasana rapat yang kerap saling menjatuhkan<sup>5</sup>. Sehingga, berpengaruh pada rendahnya perilaku kewargaan karyawan dengan adanya lingkungan kerja yang tidak kondusif.

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) adalah motivasi karyawan. Motivasi merupakan faktor yang mendorong orang-orang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Seseorang dalam berperilaku, pasti memiliki motif tertentu dan pada umumnya motif tersebut didasarkan kepada kebutuhan hidupnya. Berbagai usaha yang dilakukan oleh seseorang tidak

---

<sup>4</sup>Teddy Andika Setiadi, Mari Kita Ciptakan Lingkungan Kerja Melalui Konsep Place 2.5. <http://www.kabarindonesia.com/berita.php?pil=5&dn=20080410104636> (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

<sup>5</sup>[Http://nasional.kompas.com/read/2009/06/08/17065150/](http://nasional.kompas.com/read/2009/06/08/17065150/) (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

lain untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan tanpa adanya usaha yang maksimal. Dalam memenuhi kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Motivasi seseorang dapat bersumber dari dalam individu itu sendiri, maupun karena faktor-faktor yang berasal dari luar organisasi. Motivasi dari dalam diri sendiri dapat berupa ambisi, cita-cita, kehormatan, maupun hasrat berprestasi. Sedangkan, motivasi dari luar dapat berupa kenaikan pangkat, promosi jabatan, serta penghargaan dan hukuman. Motivasi sendiri mempunyai manfaat bagi individu di dalam organisasi. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lubis S. Hadi berpendapat “Motivasi yang rendah berakibat pada rendahnya perilaku sosial dalam organisasi / perilaku kewargaan”<sup>6</sup>. Sebagai contoh, PLN Cabang Kabupaten Mendung Kelabu dihadapkan pada persoalan tingkat ketidakhadiran pegawai yang cukup tinggi sebanyak 26%. Berdasarkan hasil rapat, dikatakan bahwa hal ini sudah membudaya dan sulit diperbaiki, sehingga muncullah persoalan bahwa ada

---

<sup>6</sup>Lubis S. Hadi, Total Motivation. 2008, <http://rumahbelajarpsikologi.com/> (Diakses pada tanggal 24 Februari 2012)

beberapa pegawai yang datang, tetapi tidak jelas melakukan apa diakibatkan dari rendahnya motivasi kerja karyawan<sup>7</sup>.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) adalah kecerdasan emosional (*EQ*). Kecerdasan emosional karyawan dapat terlihat dari perilaku mereka sehari-hari, setiap karyawan memiliki tingkat kecerdasan emosional yang berbeda-beda, sehingga cara mereka dalam menanggapi suatu permasalahan yang ada itu berbeda-beda. Berdasarkan penelitian, setidaknya 75% kesuksesan manusia lebih ditentukan oleh kecerdasan emosionalnya (*EQ*) dan hanya 4% yang ditentukan oleh kecerdasan intelektualnya (*IQ*)<sup>8</sup>. Dalam penelitian yang lain, kecerdasan emosional memegang peranan besar dalam keberhasilan dan kesuksesan hidup seseorang, 20% keberhasilan hidup seseorang ditentukan oleh kecerdasan intelektualnya (*IQ*), sedangkan 80% nya ditentukan oleh kecerdasan emosionalnya (*EQ*) dan kecerdasan lainnya<sup>9</sup>. Nilai-nilai pribadi seseorang, termasuk kecerdasan emosi akan menjelma menjadi adaptasi seseorang terhadap lingkungannya. Orang-orang yang sering bertindak ceroboh, tanpa berfikir panjang, tidak memiliki empati dan kurang bersabar merupakan orang-orang yang memiliki tingkat kecerdasan emosional rendah. Rendahnya tingkat kecerdasan emosional, tidak hanya

---

<sup>7</sup>Kumpulan Kasus, <http://www.scribd.com/doc/75447899/kumpulan-kasus> (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

<sup>8</sup>Irzu, Kecerdasan Emosional, <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2244459-kecerdasan-emosional/> (Diakses pada tanggal 24 Januari 2012)

<sup>9</sup>Roebyanto, Pentingnya Kecerdasan Emosional, <http://roebyarto.multiply.com/journal/item/> (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

membawa petaka bagi dirinya sendiri, tetapi juga sangat membahayakan orang lain dan lingkungannya<sup>10</sup>.

Orang yang sukses dalam pekerjaan tidak hanya memiliki intelegensi (kecerdasan) yang tinggi, namun secara emosional mereka juga baik. Orang yang cerdas secara emosi akan mampu mengendalikan perilaku, sehingga terbebas dari perilaku-perilaku negatif. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan bertindak dengan pertimbangan yang cukup rasional. Pegawai yang mengetahui emosi mereka sendiri dan bisa dengan baik membaca emosi orang lain, bisa menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian dalam meningkatkan perilaku sosial organisasi pada pegawai dibutuhkan kecerdasan emosi yang tinggi dari masing-masing pegawai.

Faktor kelima yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) adalah kepribadian. Kepribadian sangat perlu diketahui dan dipelajari karena kepribadian sangat erat dengan pola penerimaan lingkungan sosial terhadap seseorang. Orang yang memiliki kepribadian sesuai dengan pola yang dianut oleh masyarakat di lingkungannya, akan mengalami penerimaan yang baik, tetapi sebaliknya jika kepribadian seseorang tidak sesuai, serta bertentangan dengan pola yang dianut lingkungannya, maka akan terjadi penolakan dari lingkungan atau masyarakat<sup>11</sup>. Begitu juga dengan karyawan, karyawan yang memiliki kepribadian baik cenderung lebih mudah memberikan bantuan pada pegawai

---

<sup>10</sup>Ibid. (Diakses pada tanggal 25 Januari 2012)

<sup>11</sup>Djali, *Psikologi Pendidikan* cetakan ketiga (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), p. 1

lain. Biasanya seseorang yang pada dasarnya sudah memiliki kepribadian yang sesuai, maka akan lebih peduli pada keberadaan orang lain. Tetapi, karyawan yang memiliki kepribadian yang kurang baik, maka tingkat kepeduliannya akan berkurang.

Jika terdapat kesesuaian antara kepribadian yang dimiliki dengan lingkungan sosial, akan terjadi keseimbangan diantara keduanya, sebaliknya jika terjadi ketidaksesuaian di antara keduanya, maka akan timbul akibat, misalnya, berdasarkan hasil pengamatan saat peneliti melaksanakan praktik kerja lapangan di Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, menemukan adanya masalah bahwa terdapat banyak karyawan yang memiliki kepribadian *introvert* yang mana dengan memiliki kepribadian ini membuat karyawan kurang memiliki kesediaan membantu orang lain atau kurang memiliki perilaku kewargaan organisasional disebabkan individu dengan kepribadian ini lebih senang dengan dunia mereka sendiri atau mereka kurang suka bergaul dengan orang banyak.

Maka dapat disimpulkan, faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional, diantaranya, yaitu komitmen organisasi yang rendah, lingkungan kerja yang tidak kondusif, rendahnya motivasi karyawan, rendahnya kecerdasan emosional, dan kepribadian pada karyawan yang tidak sesuai. Berdasarkan gejala diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai hubungan antara kepribadian terhadap perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*).

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat dikatakan bahwa perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) disebabkan oleh:

1. Komitmen organisasi yang rendah
2. Lingkungan kerja yang tidak kondusif
3. Rendahnya motivasi karyawan
4. Rendahnya kecerdasan emosional
5. Kepribadian pada karyawan yang tidak sesuai

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai permasalahan yang diidentifikasi, karena keterbatasan peneliti dalam hal waktu, tenaga, dan biaya maka dibatasi kepada masalah, “Hubungan antara kepribadian (*personality*) yang dimiliki karyawan terhadap perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*)”.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah adalah: “Apakah terdapat hubungan antara kepribadian (*personality*) yang dimiliki karyawan dengan perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*)”.

## E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi:

### 1. Peneliti

Hasil penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan, khususnya dalam hal kepribadian (*personality*), dan perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*), serta memberikan pengalaman pada peneliti dalam melaksanakan kegiatan penelitian.

### 2. Organisasi/Perusahaan

Sebagai masukan mengenai kepribadian (*personality*) dengan perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) pada karyawan, sumbangan pemikiran, masukan bagi pimpinan perusahaan terutama dalam pelaksanaan perilaku organisasi dan manajemen, serta upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berkaitan dengan perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) pada karyawan.

### 3. Mahasiswa

Sebagai bahan bacaan dan referensi yang berguna, serta menambah ilmu pengetahuan mengenai kepribadian (*personality*) dan perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*).

### 4. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi informasi bagi penelitian dan untuk menambah perbendaharaan perpustakaan.