

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada era persaingan yang semakin ketat saat ini, perusahaan dituntut untuk mengikuti setiap perkembangan dunia usaha yang kian maju. Salah satu tuntutan tersebut yakni bagaimana perusahaan dapat dengan baik serta secara responsif menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi. Kemampuan ini berguna dalam mengembangkan potensi yang dimiliki, sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan lingkungannya dan menghasilkan perusahaan yang memiliki performa kerja tinggi untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen terpenting dalam usaha pencapaian keberhasilan perusahaan ini.

Sumber daya perusahaan yang melimpah dan cukup untuk memenuhi segala kebutuhan, namun apabila tidak diimbangi dengan baiknya sumber daya manusia dalam perusahaan, maka hal ini akan menjadi kurang maksimal. Ini disebabkan karena manusia merupakan kunci pokok sekaligus motor penggerak yang tidak hanya dilihat sebagai alat produksi semata, namun juga menjadi sumber utama dalam mencapai kesuksesan serta mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.

Sumber daya manusia yang dimiliki berpengaruh terhadap *output* perusahaan. Semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, maka akan semakin baik pula hasil yang akan ditampilkan. Tampilan tersebut

diantaranya berupa kinerja yang semakin baik, tingkat produktifitas yang semakin meningkat, efisiensi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kepercayaan para *stake holders* kepada perusahaan yang semakin tinggi. Semua tampilan ini mengarah pada kesuksesan dan kesejahteraan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat bersaing dalam persaingan global.

Karyawan merupakan sebutan bagi sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Perusahaan memiliki karyawan yang tentu saja membawa latar belakang berbeda-beda. Berdasarkan keberagaman latar belakang ini, maka tiap individu karyawan akan melahirkan suatu perilaku yang berbeda-beda pula. Perilaku ini merupakan salah satu komponen dari sikap, dimana perilaku akan menunjukkan kecenderungan karyawan dalam bersikap ketika bekerja. Karyawan yang bekerja dengan baik serta tanggap dalam menyesuaikan perilaku sesuai dengan lingkungan kerja akan berdampak baik bagi perusahaan.

Definisi karyawan itu sendiri yaitu sebagai orang yang membantu perusahaan untuk mencapai tujuan. Karyawan adalah aset perusahaan yang harus dijaga dan dirawat agar tetap dapat menghasilkan keuntungan secara optimal terhadap perusahaan. Karyawan senantiasa melakukan segala tugas sesuai dengan tuntutan tugas formal dalam bekerja disebut dengan *in-role* (sesuai peran). Sedangkan karyawan yang melakukan tugas diluar tuntutan tugas formal disebut dengan *extra-role* (diluar peran).

Karyawan yang menunjukkan perilaku *extra role* tentu saja membawa pengaruh positif terhadap keberhasilan dan kesuksesan perusahaan, sehingga ada

baiknya apabila tiap karyawan dalam perusahaan memiliki perilaku ini. Perilaku *extra-role* yang bersifat membangun dan bekerja diluar tuntutan tugas formal biasa disebut sebagai perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Seseorang yang menampilkan perilaku kewargaan organisasi disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Perilaku kewargaan organisasi menjadi salah satu gambaran atas keefektifan dan kesuksesan perusahaan.

Perilaku kewargaan organisasi merupakan perilaku yang ditunjukkan karyawan tanpa adanya perasaan terpaksa, dilakukan secara sukarela serta merupakan perilaku prososial yang sangat membantu kehidupan perusahaan. Perilaku ini timbul karena perasaan bangga menjadi bagian dari perusahaan, serta merasa puas apabila dapat melakukan suatu hal yang lebih bermanfaat untuk perusahaan.

Bentuk karyawan yang menerapkan perilaku kewargaan organisasi yaitu dengan senantiasa berperilaku melebihi tuntutan tugas formal antara lain dengan selalu membantu tanpa diminta, selalu berperilaku melebihi standar minimum yang telah ditetapkan perusahaan, aktif dalam perusahaan, menjaga hubungan baik dengan karyawan lain, serta memiliki rasa toleransi yang lebih terhadap keadaan kurang ideal yang ada dalam perusahaan. Hal ini dilakukan semata-mata demi perusahaan dan perilaku ini memberikan bukti loyalitas serta kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

Rendahnya perilaku kewargaan organisasi akan berdampak kurang menyenangkan bagi perusahaan. Karyawan yang tidak bersedia untuk melakukan pekerjaan diluar tuntutan tugas formal dapat menghambat kemajuan perusahaan.

Karyawan selalu bekerja sesuai dengan tuntutan tugas yang tertuang dalam koridor persyaratan tuntutan tugas formal, tanpa menerapkan perilaku diluar tuntutan tugas formal. Padahal perilaku kewargaan organisasi mampu mendorong perusahaan menuju kesuksesan dan keefektifan. Dengan menganalisis perilaku ini, maka dapat diketahui seberapa besar kualitas karyawan yang dimiliki perusahaan.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi antara lain kepuasan kerja (*job satisfaction*), keinginan berpindah (*turnover intention*), komitmen organisasi (*organizational commitment*), keterlibatan kerja (*job involvement*), perasaan keadilan (*perceived fairness*), dan masa kerja (*job tenure*).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi. Kepuasan kerja dapat terjadi apabila karyawan mendapatkan timbal balik yang setimpal antara pekerjaan yang dilakukan terhadap apa yang diberikan perusahaan. Setiap karyawan berharap perusahaan dapat memenuhi kesejahteraan dan kebutuhan setiap karyawannya, sehingga besar harapan karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi.

Karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah, akan melakukan tuntutan tugas formal yang kurang optimal, apalagi dalam melakukan tugas diluar tuntutan tugas formal. Dengan demikian, pembentukan perilaku kewargaan organisasi akan sulit terwujud. Rendahnya kepuasan kerja karyawan juga dapat membawa kerugian bagi perusahaan, dimana karyawan merasa kurang puas terhadap perusahaan dan akan kurang peduli dengan perusahaan. Hal ini dapat mengurangi

efisiensi dan efektivitas perusahaan, sehingga ada baiknya perusahaan memberikan timbal balik yang sesuai dengan hasil kerja karyawan.

Keinginan berpindah merupakan keinginan seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya dan berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap lebih baik. Karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dijalankannya sudah tidak dapat memberikan kenyamanan bagi dirinya, sehingga keinginan berpindah itu pun kerap timbul dalam diri karyawan. Hal ini tentu berdampak terhadap efektivitas dan hasil perusahaan yang semakin menurun.

Tingginya keinginan berpindah karyawan menyebabkan karyawan kurang menampilkan perilaku kewargaan organisasi. Karyawan merasa sudah tidak nyaman lagi dan segera ingin keluar dari perusahaan, sehingga menganggap bekerja diluar tuntutan kerja formal merupakan hal yang kurang penting serta tidak membawa keuntungan bagi diri karyawan itu sendiri.

Komitmen organisasi sebagai sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasikan diri dengan sifat dan tujuan organisasi tertentu dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi juga mencerminkan karyawan yang memiliki rasa keterikatan yang sangat tinggi antara dirinya terhadap perusahaan. Karyawan senantiasa mengabdikan dan mengikuti peraturan perusahaan serta berusaha untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Dengan komitmen organisasi yang rendah mengindikasikan bahwa karyawan kurang bersedia untuk melakukan pekerjaan diluar tuntutan tugas formal terhadap perusahaan. Karyawan kurang memiliki rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan, sehingga karyawan kurang berkontribusi terhadap

perusahaan yang dalam hal ini merupakan gambaran perilaku kewargaan organisasi yang rendah.

Keterlibatan pekerjaan mengukur tingkat sampai mana individu terlibat dengan hal-hal yang menyangkut pekerjaan, serta menganggap penting hasil kerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Karyawan yang merasakan bahwa dirinya kurang dilibatkan dalam suatu pekerjaan, maka mereka menganggap bahwa eksistensi dirinya kurang diperhatikan dan cenderung diabaikan. Padahal dalam bekerja, suatu bentuk pelibatan kerja yang didukung oleh penghargaan diri akan berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Karyawan yang kurang terlibat dalam suatu pekerjaan, dapat berdampak pada karyawan yang kurang bersedia melakukan pekerjaan diluar tuntutan kerja formal karena karyawan merasa diabaikan. Tentu saja hal ini dapat mengurangi efektifitas dan efisiensi perusahaan.

Perasaan keadilan yaitu perasaan yang dimiliki karyawan terhadap perlakuan perusahaan terhadap karyawan, sehingga mereka dapat merasakan diperlakukan secara adil atau tidak oleh perusahaan. Hal ini berkaitan terhadap kebijakan-kebijakan pimpinan terhadap karyawan yang dituntut untuk selalu adil dan merata tanpa membedakan karyawan satu sama lain. Karyawan yang meyakini dirinya diperlakukan secara adil, akan secara sukarela melakukan pekerjaan baik *in-role* maupun *extra-role*.

Apabila karyawan merasa dirinya telah diperlakukan secara tidak adil, maka karyawan akan menunjukkan rasa kekecewaan yang salah satu caranya yakni dengan kurang bersedia melakukan pekerjaan diluar tuntutan kerja formal.

Hal ini menunjukkan rendahnya perilaku kewargaan organisasi yang berdampak pada efektifitas perusahaan yang menurun.

Masa kerja karyawan merupakan jangka waktu karyawan bekerja dalam suatu perusahaan. Masa kerja seringkali dikaitkan dengan pengalaman bekerja seseorang karena masa kerja ini akan membentuk pengalaman bekerja dalam diri karyawan. Sehingga bagi karyawan, pengalaman kerja ikut mempengaruhi karyawan dalam bersikap dan berperilaku di lingkungan perusahaan.

Pada umumnya karyawan yang memiliki masa kerja baru tentu akan berbeda dengan karyawan yang memiliki masa kerja cukup lama, dalam kesediaan melakukan tugas diluar tuntutan tugas formal, atau dengan kata lain masa kerja dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi karyawan. Meskipun demikian, para karyawan tetap melakukan segala sesuatu demi tujuan yang sejalan.

PT. Tata Olah Primarasa merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *Food & Beverage Service (Restaurant)*. Pada perusahaan ini, terdapat suatu permasalahan yaitu adanya perbedaan antara karyawan yang memiliki masa kerja baru (0-5 th) dan karyawan yang memiliki masa kerja cukup (6-10 th) dalam kesediaan mereka melakukan perilaku kewargaan organisasi. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mencari kebenaran mengenai seberapa besar perbedaan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) ditinjau berdasarkan masa kerja.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi bahwa rendahnya perilaku kewargaan organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja karyawan yang rendah
2. Keinginan berpindah karyawan yang tinggi
3. Komitmen organisasi seorang karyawan yang rendah
4. Keterlibatan kerja karyawan yang rendah
5. Perasaan karyawan yang diperlakukan tidak adil
6. Perbedaan masa kerja karyawan

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari permasalahan yang telah diidentifikasi di atas, ternyata perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) menyangkut faktor-faktor yang sangat luas. Maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada, “Perbedaan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) ditinjau berdasarkan masa kerja ”.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah-masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut : “Apakah terdapat perbedaan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) ditinjau berdasarkan masa kerja?”.



## **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut :

### 1. Peneliti

Penelitian ini berguna untuk menambah wawasan berpikir mengenai perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*), serta diharapkan dapat memperluas wawasan pengetahuan dan dapat menambah pengalaman mengenai kegiatan penelitian.

### 2. Universitas Negeri Jakarta

#### a. Bagi mahasiswa Universitas Negeri Jakarta

Dapat dijadikan tambahan dan bahan referensi yang bermanfaat dan relevan khususnya bagi mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi, Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran, terutama bagi mahasiswa yang akan meneliti bidang yang sama.

#### b. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan referensi bagi perpustakaan pusat dan perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

### 3. Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan referensi untuk mengetahui perbedaan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) apabila ditinjau berdasarkan masa kerja.

#### 4. Masyarakat

Sebagai bahan acuan dalam menambah khasanah ilmu pengetahuan mengenai perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*).