

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini, dalam menghadapi era globalisasi semua perusahaan tentunya akan dihadapkan oleh berbagai tantangan yang semakin tajam dan berat dalam mewujudkan konsistensinya. Hal ini terlihat dari besarnya persaingan bisnis antar perusahaan yang dalam mencapai tujuannya memperhatikan kualitas produk dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menghadapi situasi persaingan bisnis yang semakin pesat.

Pesatnya perkembangan teknologi juga semakin kompleks dan cepat berubah. Teknologi kini sudah digunakan diberbagai kalangan, khususnya ialah dalam perusahaan. Hampir semua perusahaan telah memanfaatkan teknologi untuk kemajuan perusahaan mereka dan yang pasti perkembangan teknologi kini telah memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang dapat menyesuaikan dirinya dengan perkembangan zaman sekarang ini.

Sumber daya manusia di dalam perusahaan merupakan aset yang sangat penting dan berharga serta merupakan salah satu faktor penentu menunjang keberhasilan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar dalam mencapai tujuan. Untuk itu, setiap perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang mampu mewujudkan

manajemen yang kompetitif dan berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat memberikan pengaruh yang sangat baik pula apabila dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dikarenakan keberhasilan suatu organisasi dalam setiap kegiatannya tidak lain atas bantuan pelaku sumber daya manusianya. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan sehingga tercipta sumber daya manusia yang berkualitas yaitu karyawan yang rela berkontribusi positif pada organisasi.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh perilaku karyawannya, jika sebuah perusahaan tidak memiliki karyawan yang berperilaku baik (seperti tidak memiliki kesamaan visi dan misi serta loyalitas kerja kepada perusahaan), maka perusahaan itu akan kesulitan dalam meraih kinerja terbaiknya. Perilaku karyawan yang menjadi tuntutan perusahaan terkadang hanya terfokus kepada perilaku *in-role* (yang termasuk dalam deskripsi pekerjaan) dan tidak menyadari bahwa perilaku *extra-role* (diluar deskripsi pekerjaan/peran ekstra) memegang peran penting dalam keefektifan perusahaan.

Dengan demikian, sangat penting sebuah perusahaan memiliki orang-orang atau karyawan yang memiliki perilaku *extra-role*. Kenyataan yang ada dalam organisasi adalah banyak perilaku yang tidak terdeskripsi secara formal yang dilakukan oleh karyawan, misalnya membantu rekan kerja menyelesaikan tugas, mengerjakan project perusahaan yang line dari divisi atau pekerjaannya, dan lain-lain. Perilaku ini dalam sebuah organisasi disebut sebagai perilaku *extra-role* atau yang lebih dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi lebih pada organisasi dari apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Karyawan yang menampilkan OCB dapat disebut dengan *good citizen* (karyawan yang baik). Jika karyawan dalam suatu organisasi memiliki OCB, maka ia dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku yang terbaik untuk kepentingan organisasinya. Oleh karena itu, organisasi tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada anggota-anggotanya yang bertindak sebagai “*good citizens*”. Karyawan-karyawan dengan OCB tinggi, akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya di dalam suatu organisasi dan kesuksesan itu tidak dilakukan untuk dirinya sendiri saja tetapi juga untuk kepentingan organisasi itu sendiri.

PT. United Tractors, Tbk merupakan salah satu perusahaan yang bergerak distributor peralatan berat terbesar dan terkemuka di Indonesia yang menyediakan produk-produk dari merek ternama dunia seperti Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag, Tadano, dan Komatsu Fores. Perusahaan PT. United Tractors, Tbk ini khususnya pada divisi *service* harus bisa memberikan *service* atau pelayanan yang maksimal dan sebaik mungkin untuk para konsumen agar merasa puas dengan hasil yang telah dikerjakan. Akan tetapi, dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan tidaklah dengan mudah dapat dilakukan secara individu tetapi harus saling tolong menolong, membantu menyelesaikan tugas karyawan lain yang kesulitan dan menjaga hubungan baik antar sesama karyawan PT. United Tractors, Tbk. Perusahaan yang karyawannya memiliki perilaku OCB tinggi

diharapkan organisasi tersebut mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal. OCB itu sendiri bisa dilakukan oleh karyawan apabila karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi dari dalam dirinya.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan dengan wawancara oleh peneliti pada beberapa karyawan divisi *service* di PT. United Tractors, Tbk Jakarta, peneliti mendapatkan data *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimana tidak sesuai dengan salah satu dimensi dari OCB yaitu *altruism* dan *Sportmanship*. *Altruism* adalah perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. *Sportmanship* adalah perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

Hal ini terlihat pada karyawan divisi *service* setelah dilakukan wawancara, bahwa terdapat karyawan yang tidak bersedia membantu menggantikan tugas pokok pekerjaan karyawan yang belum hadir dan tidak bersedia membantu memberikan pengenalan terhadap lingkungan kerja kepada karyawan baru

meskipun tidak diminta. Sehingga mengakibatkan tingkat OCB diperusahaan rendah.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan sebuah perilaku karyawan yang sangat penting dan perlu ada dalam organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka harus diketahui juga bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu komitmen organisasi, masa kerja, kepuasan kerja, kualitas komunikasi dengan atasan, dan motivasi kerja

Faktor pertama yang mempengaruhi OCB adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan komitmen karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen organisasi berkaitan dengan keterlibatan karyawan dalam berkontribusi yang baik guna untuk menjaga kelangsungan organisasi dan untuk kepentingan perusahaan. Dapat dilihat apabila memiliki komitmen yang tinggi, maka berpengaruh pula terhadap tingginya tingkat performansi. Selain itu seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relatif panjang.

Pada kenyataannya di PT. United Tractors, Tbk seringkali mengadakan mutasi dan rotasi pada karyawannya tanpa adanya persiapan terlebih dahulu. Hal ini terjadi pada tahun 2014 lalu, yang dimana telah dilakukan restrukturisasi organisasi secara cepat dan relatif mendadak, sehingga karyawan cenderung tidak

bisa bertahan dalam waktu yang relatif panjang dan mengakibatkan masih kurangnya komitmen karyawan terhadap organisasi serta menyebabkan tingkat perilaku OCB karyawan kurang baik pada tempat kerja yang baru.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi OCB yaitu masa kerja. Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut serta pemahaman yang baik terhadap pekerjaannya. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu juga dapat menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Namun, pada PT. United Tractors, Tbk bagi karyawan baru yang belum merasa memiliki banyak pemahaman tentang pekerjaannya cenderung mengalami kesulitan dalam pencapaian target penyelesaian tugas yang memang sangat membutuhkan bekerja secara kolaboratif. Hal ini terlihat, terhadap karyawan pemula itu pasti diberikan berbagai macam tugas dan project-project dari perusahaan dan sebagai karyawan harus bisa menghandelnya. Karena karyawan baru biasanya dianggap tidak sama dengan para seniornya yang memiliki banyak pemahaman dan pengalaman dalam mengerjakan bidang pekerjaan, sehingga muncul beranggapan kalau karyawan pemula tersebut menyebabkan terhambatnya OCB karyawan.

Kepuasan kerja menjadi sangat penting dalam sebuah organisasi karena dengan adanya kepuasan kerja tentu dapat memberikan dampak positif terhadap efektifitas organisasi. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan keadaan dirinya yang senang dan puas pada pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan merujuk pada kepuasan karyawan terhadap jabatan, pekerjaan yang dikerjakan dan kerjasama yang baik tentu karyawan akan mendapat kepuasan kerja. Namun pada kenyataannya, pada PT. United Tractors, Tbk dengan keadaan bisnis yang saat ini dialami, perusahaan memberikan *overtime* atau lembur pada karyawan yang dalam pelaksanaan tugasnya tidak mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal. Hal ini ditunjukkan dengan tidak sesuainya besaran nominal gaji yang diterima karyawan setelah melakukan lembur diluar jam kerja, sehingga munculah anggapan dalam dirinya karyawan tersebut tidak puas yang menyebabkan tingkat OCB kurang baik pada organisasi.

Hubungan dengan atasan merupakan faktor yang mempengaruhi OCB. interaksi yang berkualitas antara atasan dengan bawahan akan meningkatkan rasa percaya dan hormat pada atasan, sehingga memberikan semangat karyawan untuk melakukan hal yang lebih yang diharapkan dari atasan. Jika karyawan memiliki hubungan baik dengan atasan tentu cenderung akan menjaga hubungan baik tersebut dengan memberikan hasil pekerjaan yang lebih untuk perusahaan. Namun, pada PT. United Tractors, Tbk terdapat masih kurangnya hubungan dengan atasan. Hal ini ditunjukkan bahwa kurangnya koordinasi dan komunikasi dari atasannya sehingga menyebabkan semangat kerja karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diharapkan cenderung rendah dan akan mengakibatkan menurunnya OCB seorang karyawan.

Faktor terakhir yang juga sangat penting dalam mempengaruhi OCB adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai yang masing-masingnya memiliki perbedaan. Keanekaragaman ini menyebabkan perbedaan perilaku dalam organisasi yang dimana sangat berkaitan antara kebutuhan dan tujuan organisasi.

Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Hal ini terlihat dari adanya masalah yang muncul dalam organisasi yang mengakibatkan karyawannya saat ini sudah kurang memiliki motivasi kerja dikarenakan berbagai hal, diantaranya: *over time* yang dibatasi dan tuntutan manajer yang tinggi yang mengakibatkan motivasi tenaga kerja berkurang. Sehingga sangat jelas dari masalah yang ada menyebabkan karyawannya tidak mau berperilaku OCB.

Melihat latar belakang di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dalam suatu organisasi motivasi kerja memiliki peran penting dalam perusahaan. Apabila motivasi kerja karyawan baik tentu akan memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik terhadap rekan kerja dan organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti masalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan judul yang peneliti teliti ialah “Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. United Tractors, Tbk”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan bahwa rendahnya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam diri karyawan juga disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Rendahnya komitmen organisasi
2. Masa kerja yang kurang lama
3. Kepuasan kerja yang masih kurang
4. Kurangnya kualitas komunikasi dengan atasan
5. Kurangnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas terlihat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran yang sangat penting dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks. Oleh karena itu, peneliti hanya membatasi masalah pada: “Hubungan antara motivasi kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. United Trators, Tbk”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB)?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini akan menambah wawasan serta ilmu pengetahuan bagi peneliti dan untuk lebih mengetahui secara spesifik tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian ini juga diharapkan dapat mengetahui hubungan motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam suatu perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan atau referensi bagi pihak perusahaan karena dapat mengetahui sejauh mana hubungan motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. United Tractors, Tbk.

3. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai penambah khasanah ilmu pengetahuan dan sebagai bahan referensi untuk menambah literature pada ruang baca dan perpustakaan khususnya perustakaan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta serta bagi para peneliti khususnya berminat meneliti mengenai motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

4. Bagi Karyawan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan dan acuan untuk karyawan agar memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam perusahaannya.