

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, perusahaan sebagai sebuah bentuk organisasi bisnis semakin berkembang pesat. Keadaan yang selalu mengalami perubahan membutuhkan respon yang cepat dari perusahaan untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Pihak perusahaan dengan segala komponennya melakukan strategi-strategi untuk selalu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan bisnis.

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi sorotan bagi organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. SDM mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang memadai, tetapi tanpa dukungan SDM kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa SDM merupakan faktor terpenting dalam usaha pencapaian keberhasilan dalam persaingan dunia bisnis di era globalisasi ini. Para pelaku bisnis atau perusahaan harus dapat mengerahkan SDM yang ada untuk terus berusaha sekuat tenaga dan semaksimal mungkin agar dapat meraih posisi yang baik dalam persaingan ekonomi. SDM bukan semata-mata obyek dalam pencapaian tujuan, tapi lebih dari itu SDM adalah obyek pelaku. Tanpa SDM, perusahaan dan organisasi tidak dapat mewujudkan semua rencana yang telah dibuatnya.

Dalam mencapai tujuan dari setiap perusahaan, selain SDM yang menjadi salah satu faktor penentu dalam persaingan bisnis sekarang ini namun juga perlu diperhatikan teknologi yang semakin canggih. Para pelaku bisnis harus dapat mengikuti perkembangan teknologi tersebut, dan semua itu kembali lagi pada kualitas SDM yang terdapat di dalam sebuah perusahaan. Hal yang dikehendaki pemilik perusahaan atau pelaku bisnis adalah memiliki karyawan yang tidak hanya dituntut untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan *job description* yang diberikan secara efektif. Efektif disini berarti para karyawan sudah menjalankan *job description* sesuai dengan apa yang tertulis dan menjalankan sesuai aturan yang ada, namun karyawan juga diharapkan untuk memiliki perilaku yang dapat membantu rekan kerja lainnya yang mengalami kesulitan dalam bekerja serta saling bekerja sama.

Strategi merupakan rencana jangka panjang sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan. Thompson dan Strickland (dalam Wening 2005) mengatakan strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Perusahaan pada umumnya harus mengusahakan kinerja individual setinggi-tingginya untuk mencapai keunggulan. Hal ini dikarenakan kinerja individual mempengaruhi kinerja kelompok dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Baik buruknya kinerja pada karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagaimana yang tercantum dalam job deskripsi. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas-tugas yang ada di dalam job deskripsi

ini disebut dengan perilaku *intrarole*. Namun begitu perilaku kerja karyawan yang diharapkan perusahaan tidak hanya perilaku *intrarole*, tetapi juga perilaku *extrarole* yaitu perilaku kerja di luar deskripsi pekerjaan karyawan. Perilaku ekstra inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.

OCB dapat dikatakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, tidak berkaitan langsung dengan atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi (Organ dkk, 2006). Contohnya meliputi bantuan terhadap teman kerja untuk meringankan beban kerja, tidak banyak beristirahat, membantu orang lain menyelesaikan tugasnya, melaksanakan tugasnya tanpa diperintah. Frances (dalam Muchiri, 2002) mengatakan bahwa *OCB* merupakan perilaku yang bersifat sukarela dan berada di luar deskripsi peran yang ditetapkan pihak organisasi tetapi perilaku tersebut mempunyai kontribusi bagi keefektifan organisasi dan secara langsung berhubungan dengan kepuasan kerja Kerjasama dan koordinasi yang baik merupakan bagian terpenting dalam tugas utama karyawan, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal dan tugas-tugas pun dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu dalam usaha mencapai target dan harapan yang ditetapkan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang mengikuti perkembangan bisnis era globalisasi dan terus berusaha untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM-nya adalah PT "X". PT "X" merupakan salah satu pelaku ekonomi yang bergerak di bidang industri manufaktur tas dan dompet di kota Jakarta.

Proses kerja yang manual menyebabkan cukup banyak kesalahan yang dilakukan oleh karyawan sendiri (*human error*) seperti kesalahan dalam menghitung jumlah material yang keluar–masuk serta ketidakcocokan jumlah fisik material yang ada dengan catatan yang dimiliki oleh admin. Adanya *human error* pada karyawan menjadi masalah besar dalam pemenuhan target produksi sehingga terjadinya keterlambatan pengiriman barang ke tangan konsumen. Hal ini berdampak pada waktu bekerja karyawan yang pada umumnya memulai bekerja pada pukul 07.30 hingga 16.00, karena terjadinya keterlambatan pengiriman barang ke tangan konsumen maka karyawan sering melakukan lembur atau bekerja diluar jam kerja. Selain itu, karyawan selalu diminta untuk datang ke perusahaan pada musim libur panjang yang telah ditentukan oleh perusahaan untuk menyelesaikan tugas yang belum selesai, seperti menghitung *stock opname* atau menghitung seluruh *stock* material yang tersedia di gudang serta mencari selisih dari material.

Kurangnya jumlah fisik material menyebabkan bagian *purchasing* untuk kembali memesan material yang kurang tersebut. Namun karena pekerjaan yang *overload* dan membutuhkan material segera untuk proses produksi maka menyebabkan harus turun tangan dalam memesan material yang dibutuhkan kepada *supplier*. Kekurangan jumlah fisik material dipengaruhi juga oleh kelalaian dari *head* yang sangat jarang mengecek *stock* material *accessories* serta tidak memperhatikan dan menjaga jumlah *stock* material *accessories* yang digunakan sebagai *stock* cadangan untuk disimpan dan dapat digunakan jika dalam keadaan terdesak. Hal ini sering kali menjadi sumber terhambatnya proses

produksi yang akan dilaksanakan. Bagian produksi menjadi mengulur waktu dalam memproduksi pesanan dan akhirnya terjadi keterlambatan dalam pengiriman pesanan ke tangan konsumen. Keterlambatan dalam pengiriman barang ke tangan konsumen membuat PT “X” mendapatkan sanksi berupa denda yang perlu dibayar kepada konsumen.

Pimpinan PT “X” sering kali bertindak dan memberi tanggapan dalam mengatasi keterlambatan produksi pesanan. Tak jarang pimpinan langsung memberikan teguran keras pada *head* dan *accessories* dengan mengumpulkan seluruh karyawan untuk mengadakan *meeting* dengan tujuan untuk membahas permasalahan yang terjadi.

Pimpinan PT “X” menyadari pentingnya fungsi dari karyawan yang merupakan salah satu “ujung tombak” dari keberhasilan produksi. Dengan begitu pimpinan pun tidak dengan mudah dapat memberhentikan karyawan yang lalai karena akan memungkinkan muncul masalah baru di gudang seperti semakin banyak pekerjaan yang terbengkalai dan dampaknya akan kembali menghambat proses produksi.

Dengan kondisi yang terjadi, karyawan *receiving* dan karyawan bahan sering membantu tugas dari karyawan. Dengan pertimbangan karyawan bahan tidak memiliki kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya, dimana karyawan bahan hanya memeriksa dan mencatat material tertentu sesuai pesanan produksi yang dimana jumlahnya ± 100 jenis dan berupa *roll*-an kain sehingga akan lebih mudah untuk dihitung. Sedangkan karyawan *receiving* hanya menerima barang dari

supplier, sehingga karyawan, bahan dan *receiving* memiliki waktu luang lebih banyak.

Alasan karyawan sering menghambat jalannya produksi adalah karena karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan perhitungan material yang berjumlah ± 300 dan terdiri dari beberapa item dengan berbagai macam tipe sehingga lebih kompleks dan memerlukan ketelitian. Dengan begitu karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan pencatatan, yang disebabkan karena jumlah item dari *accessories* yang banyak dan beragam serta banyaknya permintaan material untuk proses produksi yang tidak teratur.

Melihat kondisi seperti ini, pimpinan PT “X” tidak hanya mengharapkan karyawan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang tercantum pada *job description*, namun karyawan juga diharapkan menunjukkan perilaku melebihi tugas atau peranannya berdasarkan inisiatif dan diharapkan memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan.

Memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan bukan karena digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan bagi karyawan, namun karyawan memiliki perasaan yang puas apabila melakukan hal tersebut. Maka kondisi tersebut bisa disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi atau juga disebut *organizational citizenship behavior (OCB)*.

OCB menurut (Organ, 2006) merupakan perilaku membantu pada individu yang dilakukan atas kemauannya sendiri, meskipun tidak tercantum dalam *job description*, dan tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward*, yang pada dasarnya meningkatkan berfungsinya organisasi secara efektif

dan efisien. Menurut Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter, 1990 (dalam Organ, 2006) terdapat lima dimensi perilaku yaitu: *altruism* (perilaku menolong yang dilakukan oleh karyawan kepada rekan kerja, untuk tugas-tugas yang berkaitan dengan organisasional), *conscientiousness* (melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi melebihi dari apa yang dipersyaratkan dalam kehadiran, kepatuhan pada peraturan, memanfaatkan waktu luang, berisi tentang kinerja yang mempersyaratkan peran yang melebihi *standard minimum*), *sportsmanship* (kesediaan individu untuk toleransi pada iklim kerja tanpa disertai dengan keluhan), *courtesy* (perilaku individu yang mencegah penyebab masalah dalam pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaan orang lain), *civic virtue* (tingkah laku individu yang menggambarkan keterlibatan dan kepedulian individu terhadap kelangsungan hidup perusahaan). Dengan begitu karyawan membutuhkan perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* untuk mengatasi keterlambatan pesanan ke tangan konsumen.

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan kepada 10 orang terhadap karyawan. Maka diperoleh data tujuh orang (70%) karyawan mengatakan bersedia untuk membantu rekan kerja yang sedang mengalami *overload* dalam pekerjaan secara sukarela dan tiga orang (30%) lainnya mengatakan bersedia untuk membantu rekan kerja jika dimintai bantuan atau diperintahkan. Selanjutnya enam orang (60%) karyawan mengaku sering terlambat datang karena berbagai alasan eksternal dan empat orang (40%) lainnya berusaha untuk datang tepat waktu. Selanjutnya enam orang (60%) sering mengeluhkan pekerjaannya terutama ketika

mendapatkan teguran dari pimpinan dan empat orang (40%) lainnya menerima ketika mendapatkan teguran dari pimpinan dan berusaha memperbaiki kesalahan.

Selanjutnya lima orang (50%) mengakui tidak pernah terlibat permasalahan dengan rekan kerja maupun pimpinan dan lima orang (50%) lainnya mengaku pernah mengalami permasalahan ringan dengan sesama rekan kerja maupun pimpinan mengenai kesalahpahaman dan perbedaan cara pikir. Selanjutnya enam orang (60%) berusaha mencari informasi mengenai perkembangan perusahaan dan empat orang (40%) lainnya hanya menunggu pimpinan memberikan informasi.

Kinerja karyawan di PT "X" yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Serta sebagai perusahaan yang baru berkembang menjadi Perseroan Terbatas (PT) dan ingin terus memantapkan posisinya di bidang industri manufaktur khususnya tas dan dompet, sangat memerlukan karyawan yang mampu mendukung kemajuan perusahaan untuk pencapaian keberhasilan dalam persaingan dunia bisnis di era globalisasi.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Gunawan (2010) dimana melalui perilaku *OCB* yang ditampilkan oleh karyawan akan membuat aktivitas organisasi suatu perusahaan berjalan dengan lebih lancar dan membawa pada tingkat efektivitas yang lebih tinggi serta mampu mempertahankan kelangsungan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai gambaran *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di PT “X” di Kota Jakarta.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka ingin diketahui bagaimana tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Di PT “X” di Kota Jakarta.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Memperoleh gambaran mengenai tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT “X” di Kota Jakarta.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Memberikan paparan yang lebih rinci mengenai tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang dimunculkan pada karyawan PT “X” di Kota Jakarta.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang diharapkan dapat memperkaya penelitian dan pemahaman kajian di bidang psikologi seperti dalam psikologi industri dan organisasi.

- b. Hasil penelitian dapat dipakai sebagai informasi bagi pihak-pihak yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai *Organizational Citizenship Behavior* yang dapat berguna bagi penelitiannya.

1.4.2. Kegunaan Praktis

- a. Memberikan informasi kepada manajemen PT “X” mengenai tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan dan manfaatnya untuk dapat diterapkan dalam perilaku kerja.
- b. Sehubungan diketahuinya tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT “X” dapat memanfaatkan informasi ini untuk merencanakan langkah selanjutnya yang dapat ditindaklanjuti untuk ditingkatkan apabila diperlukan.

