

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

High Point adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *furniture office* dan didirikan pada tahun 1985. Pada awalnya, High Point merupakan sebuah usaha produksi mebel skala kecil. Akan tetapi seiring berkembangnya waktu, dan melalui semangat yang tercermin dari motto High Point yaitu “*Soul of Every Office*”, perusahaan ini terus melakukan adaptasi terhadap pertumbuhan pasar dengan tetap mempertahankan detail dan kualitas produknya. Saat ini High Point telah memiliki 545 karyawan di Jakarta (sumber: HRD), dengan 3 perusahaan manufaktur, sebuah perusahaan distribusi, unit bisnis di bidang *flooring*, toko ritel *office supply*, sebuah perusahaan konsultan arsitektur dan interior, 4 gudang serta jaringan distribusi yang tersebar di seluruh wilayah nasional maupun internasional (Megabuild.co.id).

Perusahaan High Point memiliki visi, yaitu menjadi perusahaan yang mampu memberikan solusi kebutuhan ruang kerja secara menyeluruh baik dari sisi penyediaan produk maupun jasa (Highpointoffice.com). Untuk mencapai visi tersebut, diperlukan karyawan yang berkompeten di bidangnya, memiliki loyalitas, sikap positif dan berdedikasi dalam pekerjaannya. Hal itu juga dinyatakan oleh subjek BB, laki-laki, selaku manajer HRD dan GA di High Point:

“...High Point juga sama kaya perusahaan lain. Perlu karyawan yang bisa selesaiin pekerjaannya, ya istilahnya berkompeten gitu. Trus punya sikap positif gitu lah pas kerja, kaya disiplin, pekerja keras, jujur misalnya. Tapi selain itu.. Loyalitas juga perlu, karna kan kalo karyawan punya loyalitas di kerjaan, punya dedikasi, bisa dibilang dia suka sama pekerjaannya itu. Dan ketika orang udah suka sama pekerjaannya, kemungkinan besar dia bakal melakukan pekerjaannya itu dengan baik. Tapi loyalitas yang sukarela lho ya, bukan yang terpaksa gitu...” (BB, komunikasi pribadi, 17 Juni 2018).

Namun demikian, berdasarkan data absensi karyawan tercatat, sepanjang bulan januari-maret 2018 dari 545 karyawan High Point di Jakarta, sebanyak 263 karyawan absen dengan alasan yang beragam sepanjang periode tersebut. Bahkan 96 karyawan absen pada hari pertama masuk kerja pasca libur tahun baru di bulan januari 2018 (sumber: HRD). Rendahnya angka kehadiran karyawan akan berdampak pada jalannya proses kerja di suatu departemen dalam perusahaan itu sendiri (sumber: manager HRD dan GA High Point). Gillmer (dalam Khairunnisa, 2015) juga menyatakan pekerja yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan akan rendah tingkat absensi dan pengunduran dirinya. Berdasarkan data di atas, dapat dikatakan bahwa karyawan High Point kurang menunjukkan perilaku tanggung jawab terhadap organisasi atau perusahaan dalam hal kehadiran kerja.

Saat ini, kualitas sumber daya manusia telah menjadi fokus perhatian dalam dunia kerja. Karena, sumber daya manusia adalah asset organisasi yang paling penting dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja (Simamora, 2001).

Dengan demikian, untuk dapat memenangkan persaingan global, High Point dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Ulrich (dalam Angela, 2010) juga mengatakan bahwa kunci sukses sebuah perubahan ada pada sumber daya manusia, yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Perusahaan pada umumnya percaya bahwa dalam mencapai keunggulan, seorang karyawan dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual memengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut karyawan bukan hanya melakukan pekerjaan pokok (*in-role*), akan tetapi juga pekerjaan yang berada di luar pekerjaan pokok (*extra-role*) karyawan (Novliadi, 2007). Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* atau perilaku kewargaan organisasional.

Menurut Organ (dalam Angela, 2010), *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah bentuk perilaku individu yang secara tiba-tiba dan dengan sengaja dilakukan tanpa mengharapkan sesuatu imbalan atau *reward* yang diberikan oleh organisasi, dikerjakan tanpa adanya peraturan untuk mengerjakan, serta merupakan pilihan individu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut di luar deskripsi pekerjaan pokoknya dan bersifat informal, dilakukan semata-mata untuk kemajuan organisasi. Perilaku OCB cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial, dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Tingkat OCB menurut Organ (dalam Titisari, 2014) dapat dilihat melalui lima dimensi. Dimensi-dimensi tersebut yaitu, *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy* dan *civic virtue*. Kelima dimensi dari OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi saat kelima dimensi tersebut terlihat pada setiap individu di dalam organisasi.

Robbins dan Judge (2008) menemukan fakta bahwa, organisasi dengan karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Triyanto (2009) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya. Namun demikian, di High Point tidak semua karyawan di departemennya masing-masing dapat menunjukkan perilaku OCB dalam pekerjaannya.

Berdasarkan data karyawan bulan januari-maret 2018, pada departemen produksi terdapat 8 karyawan yang keluar. Ada yang beralasan diberikan pekerjaan tambahan yang mengharuskan bekerja di luar jam kerja, namun tidak dibayar. Ada juga yang beralasan sering mendapatkan tugas tambahan saat rekan kerjanya absen, serta ada yang alasannya bersifat pribadi / tidak diketahui (sumber: HRD).

Berikut adalah kutipan wawancara dari S, laki-laki, karyawan departemen produksi dengan masa kerja sekitar 6 bulan, yang juga mengeluhkan tentang mengerjakan tugas di luar jam kerja namun tidak dibayar:

“...ya begitu, kadang disuruh kejar target ini kejar target itu sampe kerja di luar batasnya kan. Udah gitu kadang udah disuruh gitu, ga dikasih apa gitu lemburan, kalo satu-dua kali masih bisa ya dianggap maklum lah, cuma kalo keterusan ya yang kerja juga jadinya males kan, jadinya ga puas lembur cuman ga dibayar” (S, komunikasi pribadi, 30 Juni 2018).

Dalam kutipan di atas, subjek S diduga memiliki *OCB* rendah. Karena, subjek S terlihat terpaksa saat diberikan tugas lembur karena tidak ada bayarannya.

Keluhan juga ditunjukkan oleh seorang staff IT berinisial A, laki-laki, yang sudah bekerja sekitar 1 tahun 5 bulan. Subjek A mengatakan, dirinya dan seorang rekan kerjanya diberikan tugas di luar jam kerja. Berikut kutipannya:

“...nah pernah tuh disuruh lembur dadakan gitu ngurusin server sama temen. Tiba-tiba aja disuruh gitu padahal udah mau pulang, ya gimana akhirnya ngerjain berdua walaupun terpaksa. Ya kita kan juga pulang ada kegiatan lain, mau istirahat mau pergi kemana, eh tiba-tiba disuruh lembur. Yauda kita bilang aja sama bos supaya diitung lembur kita berdua, daripada rugi kan” (A, komunikasi pribadi, 29 Juni 2018).

Dalam kutipan tersebut, subjek A diduga memiliki *OCB* rendah. Subjek A terlihat terpaksa lembur dan berharap agar lemburnya dibayar oleh atasannya.

Akan tetapi, masih ada karyawan yang dengan sukarela mengerjakan tugas di luar pekerjaan utamanya. Seperti hasil wawancara dengan seorang staff HRD yang sudah bekerja sekitar 4 tahun berinisial D, laki-laki, yang pernah melakukan pekerjaan di luar pekerjaan utamanya. Berikut kutipan wawancaranya:

“...hehe pernah waktu itu saya sama temen-temen dari HRD GA bantu benerin toren air. Gatau lah kenapa waktu itu error torennya, untungya sih udah lewat jam kerja jadi udah banyak yang pulang. Nah si toren ini kalo ga kita kerjain saat itu juga, takutnya besok jadi masalah kan. Yaudah walaupun saya ga ngerti ikut ngebantu benerin aja, padahal udah lewat jam kerja tuh. Tapi karna pak bos juga ikut, dia itu kan ya sering ngajarin kita nasehatin kita biar kerjanya makin bener, jadi sedikit banyak kita jadi sering dibantu, sering komunikasi. Udah gitu bagian GA ini juga kan temen kita, ya gaada salahnya kan bang ngebantu sesama temen. Hehehe” (D, komunikasi pribadi, 6 Juli 2018).

Dari kutipan wawancara di atas, dapat dilihat bahwa diduga subjek D memiliki *OCB* yang tinggi. Subjek D, terlihat dengan sukarela membantu staff GA dalam menyelesaikan masalah *maintenance* torrent air, meskipun telah di luar jam kerja, dengan alasan karyawan bagian GA juga merupakan teman subjek.

Berdasarkan ketiga kutipan wawancara di atas, karyawan High Point terlihat memiliki perilaku *OCB* yang berbeda-beda. Ada yang memiliki *OCB* tinggi, yaitu yang dengan sukarela mengerjakan tugas tambahan di luar jam kerja dan

membantu menyelesaikan pekerjaan temannya. Dan ada yang memiliki OCB rendah, yaitu yang terpaksa saat mengerjakan tugas lembur dan berharap tugas lembur tersebut dibayar oleh atasannya. Karyawan yang memiliki OCB tinggi, subjek D, dapat menunjukkan perilaku OCB karena memiliki kualitas interaksi yang tinggi dengan atasannya. Hal ini didukung oleh penelitian Novliadi (2007) yang mengatakan kualitas interaksi atasan-bawahan akan membuat karyawan membalasnya dengan bekerja lebih dari yang seharusnya, atau menunjukkan OCB. Sedangkan karyawan yang memiliki OCB rendah, subjek S dan A, lebih banyak mengeluhkan karena ketidakpuasannya pada perusahaan. Hal ini juga didukung oleh penelitian Muranaka (2012) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Dalam beberapa penelitian lain, sikap kepemimpinan dan OCB karyawan juga berpengaruh positif pada kinerja organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian Rahmawati (2016) di Lampung mengenai pengaruh *organizational citizenship behaviour* (OCB) dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung, menunjukkan bahwa OCB dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Kemudian dari penelitian lain, ditemukan bahwa terdapat korelasi positif antara iklim organisasi dengan OCB. Hal tersebut didukung oleh penelitian Aisyia (2009) mengenai hubungan antara iklim organisasi dengan *organizational citizenship behavior* guru dan tenaga kependidikan di SDIT Al-Qalam Depok, yang menunjukkan bahwa semakin positif para guru dan karyawan memandang iklim organisasi sekolahnya, maka semakin tinggi pula tingkat perilaku OCB yang ditunjukkan.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah disebutkan di atas, peneliti merasa perlu untuk meneliti lebih lanjut mengenai gambaran *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan High Point.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam rangka memenangkan persaingan global, High Point memacu karyawannya untuk dapat memiliki kinerja yang baik. Di samping itu, loyalitas juga dedikasi kerja karyawan kepada perusahaan juga diinginkan oleh High Point. Namun demikian, karyawan High Point di masing-masing departemennya belum semuanya menunjukkan perilaku kerja seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Seperti misalnya angka ketidakhadiran dan keterlambatan kerja yang cukup tinggi, budaya senioritas yang masih berlaku, kurangnya kesukarelaan karyawan dalam mengerjakan tugas tambahan di luar pekerjaan utamanya. Dengan kata lain, ada sebagian karyawan High Point yang memiliki OCB rendah.

Akan tetapi, masih ada beberapa karyawan High Point yang memiliki OCB tinggi. Mereka mau mengerjakan tugas ekstra di luar pekerjaan utamanya, bekerja di luar jam kerja tanpa mendapatkan imbalan dan membantu karyawan lain dalam mengerjakan tugasnya. Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin melihat “bagaimana gambaran *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan High Point?”

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan di High Point.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pada penelitian selanjutnya yang terkait dengan perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan

Dapat memberikan gambaran atau informasi yang dapat dimanfaatkan untuk mengetahui tingkat perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan perusahaan High Point yang nantinya dapat ditingkatkan sesuai dengan tujuan perusahaan High Point.

b. Bagi pimpinan

Diharapkan akan memberikan manfaat bagi pimpinan di High Point dalam mengambil kebijakan yang tepat untuk mendorong timbulnya peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan.

c. Bagi karyawan

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan gambaran informasi pengetahuan karyawan terhadap perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* mereka sehingga karyawan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)* di dalam perusahaan High Point.