

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Piyandini, (2021) Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan atau organisasi, jika sumber daya manusianya tidak menjalankan atau melaksanakan perannya dengan baik maka hal tersebut akan mempengaruhi tujuan perusahaan. Untuk membentuk sumber daya manusia yang dapat melaksanakan perannya dengan baik, maka perusahaan membutuhkan karyawan dengan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi. Mengutip dari *fastcompany.com* yang ditulis oleh Chamorro, (2022) dikatakan bahwa OCB yang baik merupakan kunci utama dari pekerjaan. Dengan memiliki OCB yang tinggi, hal tersebut akan mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap karyawannya.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Ningtiyas, (2021) mengungkapkan jika sebuah perusahaan memiliki karyawan dengan OCB yang baik, maka karyawan tersebut dapat mengendalikan perilakunya dan dapat memilih sesuatu yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan tempatnya bekerja. Dunia kerja yang semakin modern, karyawan pun memiliki tugas yang lebih banyak juga. Maka dari itu, perusahaan juga membutuhkan karyawan dengan perilaku OCB yang baik seperti menghindari konflik, membantu rekan kerja, mengeluarkan pendapat, mampu mengendalikan gangguan-gangguan yang terjadi.

Pentingnya *Organizational Citizenship Behavior* diterapkan oleh para karyawan selain membantu meningkatkan efektivitas manajerial, karyawan dengan OCB yang tinggi dapat membantu produktivitas rekan kerja, membantu meningkatkan produktivitas manajerial, kemudian meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal, kemudian membantu manajerial melakukan penilaian terhadap karyawannya (Mahayasa & Suartina, 2019)

Perusahaan-perusahaan mengharapkan karyawan memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang baik agar dapat membantu meningkatkan efektivitas organisasi dalam perusahaan. Namun pada kenyataannya, tidak semua perusahaan memiliki karyawan dengan OCB yang baik. Hal tersebut terjadi pada karyawan di PT. Rickindo. PT. Rickindo ini merupakan PT yang bergerak di bidang penyedia jasa konstruksi. Seringkali beberapa perusahaan atau organisasi menggunakan PT. Rickindo. untuk melakukan kerja sama dalam membuat interior atau desain-desain sebagai pelengkap perusahaan atau organisasi mereka, diantaranya Hotel, Ruko, Rumah Sakit, Bank dan lain-lainnya.

PT. Rickindo mengharapkan seluruh karyawannya memiliki perilaku OCB untuk meningkatkan efektivitas manajemen dalam perusahaannya. Dalam penelitian ini, dilakukan wawancara dengan *Human Research Development* (HRD) menyatakan bahwa perilaku OCB pada karyawan merupakan sebuah kewajiban karena setiap karyawan harus berperan aktif dalam membantu keberlangsungan perusahaan untuk mencapai tujuan. Tetapi, tidak semua karyawan di PT. Rickindo berperan aktif dalam kegiatan rapat seperti memberikan masukan atau saran sehingga hal tersebut menghambat tujuan yang akan dicapai oleh PT. Rickindo itu sendiri.

Untuk memperkuat rendahnya OCB di PT. Rickindo, dilakukannya penelitian lanjutan dengan mewawancarai lima karyawan PT. Rickindo. Dalam hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa karyawan di PT. Rickindo sebagian besar masih belum memiliki inisiatif untuk menolong rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan, kemudian karyawan juga belum berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan *volunteer* yang diadakan oleh PT. Rickindo. Selanjutnya, karyawan PT. Rickindo masih belum bisa memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya pada saat bekerja.

Kemudian, untuk melihat bagaimana keadaan sebenarnya terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT. Rickindo, dilakukan pra-riset dengan menyebar kuesioner melalui *google form* kepada 30 karyawan untuk menentukan faktor-faktor apa saja yang paling mempengaruhi

Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Rickindo. Menurut Qiu et al., (2019) dan Quraishi & Aziz, (2018) ada beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, diantaranya motivasi kerja, budaya organisasi, iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan keadilan organisasi.

Berikut ini merupakan penjabaran hasil pra-riset yang dilakukan oleh peneliti kepada 30 karyawan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi OCB pada Karyawan PT. Rickindo:

Tabel 1. 1 Hasil Pra-Riset Faktor yang Mempengaruhi OCB

No	Variabel	Pernyataan	Jawaban		Jumlah Responden
			Ya	Tidak	
1.	Iklim Organisasi	Hubungan saya dengan pimpinan dan rekan kerja lainnya terjalin harmonis	70%	30%	30
2	Motivasi Kerja	Kondisi pekerjaan yang nyaman memotivasi saya untuk bekerja	86,7%	13,3%	30
3.	Budaya Organisasi	Saya berusaha melakukan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan karena didukung oleh suasana kerja yang baik	76,7%	23,3%	30
4.	Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya	70%	30%	30
5.	Kepuasan Kerja	Saya merasa puas dengan peluang yang diberikan untuk kesempatan promosi	73,3%	26,7%	30
6.	Keadilan Organisasi	Saya menerima perlakuan yang sama dari perusahaan	83,3%	16,7%	30

		sesuai kinerja yang dicapai			
--	--	-----------------------------	--	--	--

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2022)

Melihat dari tabel 1.1 hasil pra-riset terkait faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), variabel yang memiliki persentase tertinggi yaitu Motivasi Kerja dengan persentase sebesar 86,7% dengan pernyataan “Kondisi pekerjaan yang nyaman akan memotivasi saya untuk bekerja”. Dalam arti, jika karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisinya dan tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya maka OCB yang dimiliki pegawai tersebut pasti rendah.

Kemudian variabel tertinggi kedua yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu Keadilan Organisasi dengan persentase sebesar 83,3% dengan pernyataan “saya menerima perlakuan yang sama dari perusahaan sesuai kinerja yang dicapai”. Dengan kata lain, jika perusahaan memperlakukan karyawannya secara tidak adil pasti akan timbul rasa iri dari diri karyawan tersebut dan menyebabkan menurunnya OCB karyawan. Maka berdasarkan hasil pra-riset yang tertera pada tabel tersebut, maka variabel yang akan diteliti pada penelitian ini yaitu Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Motivasi kerja merupakan sebuah dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Berdasarkan hasil pra-riset pada tabel 1.1, variabel motivasi kerja memiliki persentase tertinggi dalam pengaruhnya terhadap OCB. Motivasi kerja memiliki peran yang cukup penting dalam sebuah perusahaan, jika karyawan merasa tidak memiliki motivasi kerja maka karyawan tersebut tidak akan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Seperti studi yang diungkapkan oleh Dewi, (2019) ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka OCB pada karyawan secara otomatis meningkat dimana karyawan akan merasa nyaman serta senang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun pada kenyataannya, berdasarkan hasil wawancara dengan lima karyawan PT. Rickindo, ketika mereka mendapatkan

tugas tambahan, mereka tidak memiliki motivasi untuk mengerjakannya dikarenakan para manajerial jarang memberikan semangat serta apresiasi terhadap apa yang dikerjakan oleh para karyawannya.

Seperti yang dikutip Kumparan.com yang ditulis oleh Nugraha (2022) pandemi Covid-19 yang terjadi selama 2 tahun belakangan ini ternyata memberikan dampak yang cukup besar bagi masyarakat terutama pada pekerja. Akibat adanya Covid-19 ini membuat pemerintah memberikan kebijakan merubah pola kerja dimana karyawan akan dibagi jadwal *Work From Home* (WFH) dan *Work From Office* (WFO).

Dengan pembagian jadwal tersebut akhirnya menimbulkan kurangnya interaksi sosial antar para pekerja dan menyebabkan pekerja mudah stres dan rendahnya motivasi untuk lebih produktif. Peneliti melakukan wawancara singkat untuk melihat kenyataan di lapangan motivasi kerja pada saat Covid-19. Kesimpulan hasil wawancara tersebut, sebagian besar karyawan PT. Rickindo merasa kurang nyaman bekerja dengan sistem *hybrid*, selain karena perlu menyesuaikan keadaan beberapa mengatakan bahwa mereka menjadi lalai dengan pekerjaan mereka dan kurang bertanggung jawab terhadap kewajibannya.

Dari permasalahan tersebut, dapat kita ketahui bahwa motivasi kerja yang rendah mempengaruhi OCB karyawan rendah juga. Ketika karyawan merasa tidak memiliki motivasi dengan pekerjaannya, mereka akan lalai dan kurang bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Kemudian, ketika mereka mendapat tugas tambahan mereka tidak termotivasi untuk mengerjakannya dikarenakan kurangnya apresiasi dari para manajerial. Karyawan dengan OCB yang baik tidak akan memiliki pemikiran tersebut. Karena tujuan mereka melakukan hal tersebut demi tercapai tujuan organisasi.

Variabel lainnya yang mempengaruhi OCB selanjutnya yaitu ada keadilan organisasi. Keadilan organisasi sendiri memiliki makna atas persepsi karyawan terhadap keadilan yang diberikan oleh para manajerial. Dalam studi yang dikatakan oleh (Rivai, 2021) keadilan organisasi secara nyata harus diutamakan oleh perusahaan, terutama keadilan terhadap karyawan. Karyawan

harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dalam hal apapun. Konsep adil meliputi pembagian kerja, upah dan hal-hal lainnya yang menunjukkan sikap adil perusahaan terhadap karyawannya. Hal tersebut dikarenakan dapat mempengaruhi perilaku karyawan terhadap pekerjaannya dan tanggung jawabnya dalam perusahaan tersebut.

Dikutip dari DetikNews.com yang ditulis oleh Utami (2022) dalam artikel tersebut Jusuf Kalla, Ketua Umum Dewan Masjid Indonesia mengatakan bahwa Indonesia merupakan negara dengan tingkat ketidakadilannya berada pada rasio yang agak tinggi. Menurut Jackson, (2018) dalam studinya mengatakan persepsi karyawan terkait keadilan sangat mempengaruhi performa organisasi. Ketika para pekerja merasakan ketidakadilan dalam perusahaan cenderung melakukan perilaku negative dalam pekerjaannya.

Namun pada kenyataannya, permasalahan keadilan organisasi pun juga terjadi dalam PT. Rickindo yang ditunjukkan dengan data berikut :



Gambar 1. 1 Pie Chart Rendahnya Keadilan Organisasi

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, (2022)

Berdasarkan data diatas, 76,7% dari 30 responden menjawab “Tidak” pada keadilan memberikan reward atau penghargaan atas apa yang dicapai dan 23,3% lainnya menjawab “Ya”. Sebagian besar karyawan mengharapkan reward yang adil sebagai balasan apa yang telah dilakukan selama ini. Namun pada kenyataannya, PT. Rickindo belum memperlakukan karyawannya dengan

adil sehingga hal tersebut mempengaruhi OCB pada diri karyawan. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan di PT. Rickindo, dalam hasil wawancara tersebut para karyawan menyatakan bahwa para manajerial di PT. Rickindo sering membedakan karyawannya. Hal tersebut menimbulkan kecemburuan sosial yang mengakibatkan para karyawan berperilaku negatif.

Pentingnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku kewargaan organisasi untuk diteliti dikarenakan hal tersebut berpengaruh dengan kepribadian serta perusahaan itu sendiri. Bahwasannya OCB ini sangat penting untuk dimiliki oleh para karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan. Karena dengan penerapan OCB dalam diri karyawan yang tinggi itu akan memberikan banyak sekali manfaat bagi perusahaan atau organisasi itu sendiri. Dapat peneliti simpulkan bahwasannya motivasi kerja dan keadilan organisasi merupakan hal yang dapat meningkatkan OCB karyawan. Ketika karyawan merasa semangat dan merasa senang, maka dalam apapun keadaannya, karyawan akan sukarela melakukan pekerjaan dengan senang hati tanpa adanya rasa terpaksa.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan, serta hasil pra-riset dan juga wawancara yang dilakukan oleh beberapa karyawan di PT. Rickindo. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. Rickindo”**

Urgensi pada penelitian ini yang menyebabkan variabel-variabel tersebut menarik untuk diteliti yaitu untuk menemukan pengetahuan baru dan menguji kebenaran suatu pengetahuan. Selain itu, karena belum adanya penelitian yang berkaitan dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior*, motivasi kerja dan keadilan organisasi di PT. Rickindo menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti variabel—variabel tersebut.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat ditarik pertanyaan untuk penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di PT. Rickindo?
2. Apakah Keadilan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di PT. Rickindo?
3. Apakah Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di PT. Rickindo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Rickindo
2. Menguji secara empirik pengaruh keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Rickindo
3. Menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja dan keadilan organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Rickindo

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan baru serta dapat digunakan atau dijadikan sebagai sumber acuan yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) untuk penelitian selanjutnya.

1.4.2 Praktis

A. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan untuk mengamati, pembelajaran yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) di kemudian hari.

B. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan saran serta masukan untuk perbaikan perusahaan PT. Rickindo supaya menjadi lebih baik lagi di kemudian hari sehingga dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di PT. Rickindo

C. Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi untuk mahasiswa/mahasiswi Universitas Negeri Jakarta, khususnya mahasiswa/mahasiswi Fakultas Ekonomi yang ingin atau sedang meneliti variabel terkait motivasi kerja, keadilan organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan juga sebagai koleksi pustaka di Universitas Negeri Jakarta.

1.5 Kebaruan Penelitian

Adapun kebaruan penelitian ini yang membedakan dari penelitian sebelumnya, pada penelitian yang dilakukan oleh Santika & Wibawa, (2017) jumlah responden berjumlah 62 responden yang diambil menggunakan metode sampel jenuh. Dengan demikian, kebaruan penelitian ini yaitu jumlah responden 109 yang diambil menggunakan metode sampel acak. Selanjutnya kebaruan pada penelitian ini yaitu pada dimensi motivasi kerja. Dimensi motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *need for achievement, need for power dan need for affiliation*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ghazi & Jalali, (2017) Dalam penelitian ini metode yang telah digunakan untuk menganalisis data, dengan menggunakan *software LISREL 8.5*, menggunakan *Structural Equation*

Modeling (SEM). Sedangkan kebaruan penelitian ini, menggunakan *software* SPSS 25.0 dengan uji prasyarat analisis, uji asumsi klasik dan uji hipotesis F dan t.

Selanjutnya, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wanah & Iqbal, (2020) menggunakan *job satisfaction* dan *organizational commitment* sebagai variabel independennya. Sedangkan kebaruan pada penelitian ini, menggunakan keadilan organisasi (*organizational justice*) sebagai salah satu variabel independennya. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Rinaldi & Riyanto, (2021) dengan objek penelitian perawat pada rumah sakit Menteng Mitra Afia menggunakan SmartPLS sebagai *software* analisis datanya. Kebaruan penelitian ini selain menggunakan *software* SPSS 25.0 yaitu terletak pada variabel independennya keadilan organisasi serta dimensi motivasi kerja.

