

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Perubahan era yang semakin maju, mendorong manusia ingin mencapai kehidupan yang lebih baik. Dengan berkembangnya keinginan pasar atas segala jenis macam varian kendaraan bermotor dan keinginan pasar dengan teknologi yang disematkan di dalam kendaraan motor tersebut, tentunya pabrikan sepeda motor saling bersaing ketat dalam hal penjualan dan *after sales* mereka. Khususnya pada merek kendaraan bermotor Suzuki telah terwujud beberapa sepeda motor yang disematkan teknologi canggih seperti *keyless* atau tanpa kunci dengan menggunakan remote untuk menyalakan motor, *speedometer* digital, dan injeksi yang membuat irit konsumsi bahan bakar. Pastinya pihak mekanik atau teknisi yang bekerja juga harus diberikan pelatihan tentang pengelolaan *service* kendaraan dengan teknologi terbaru dari Suzuki.

Dalam mencapai kinerja penjualan yang maksimal serta dapat memuaskan keluhan pihak konsumen saat melakukan *service* rutin tentunya pencapaian tersebut ditunjukkan melalui pencapaian kinerja yang baik dan didukung dengan prestasi yang diberikan dalam bekerja, sehingga dibutuhkan kemampuan atau kinerja dari karyawan yang lebih baik agar dapat menunjang peningkatan kinerja Suzuki. Saat kinerja Suzuki dipandang kurang baik, maka dalam memajukan perusahaan akan memerlukan pengelolaan SDM yang lebih optimal lagi agar kinerja Suzuki bisa memiliki *image* yang baik di mata konsumen. Disisi lain, perusahaan juga ikut serta dalam membantu karyawan mencapai kehidupan mereka khususnya untuk mencukupi kebutuhan mereka sehari-hari. Jadi ada *reward* yang diberikan pihak Suzuki terhadap seluruh karyawannya. Seperti contoh salah satunya adalah dengan merekrut calon karyawan baru untuk bekerja di perusahaan, tentunya perusahaan mengeluarkan uang untuk membayar upah

karyawan agar bisa mendapatkan karyawan atau sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, baik, berintegritas, dan tanggung jawab. Pada dasarnya setiap instansi pemerintah maupun swasta, bukan saja mencari karyawan yang mampu cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal.

Penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan yang sangat penting dilakukan dalam organisasi atau perusahaan, guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada organisasi, setiap orang sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) itu mempunyai keinginan untuk mendapatkan *reward* dan perlakuan adil dari pimpinannya, sehingga kontribusi yang diberikan karyawan terhadap perusahaan itu ternilai dan begitu pula sebaliknya, hal ini merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian terlihat jelas bahwa penilaian prestasi kerja dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan wewenang bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinannya, dan juga sebagai sarana untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak melaksanakan tugasnya dengan optimal.

Pada kenyataannya masih ditemukan adanya beberapa hambatan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Misalnya kasus pada PT Suzuki yaitu dengan tidak adanya transparansi dalam penilaian prestasi kerja, pendelegasian tugas yang tidak merata dan pembinaan *skill* dari atasan kepada bawahan kurang optimal.

Menurut Titisari, 2014 bahwa prestasi kerja yang baik, menuntut karyawan bukan hanya melakukan pekerjaan pokok karyawan (*in-role*) akan tetapi juga pekerjaan yang berada di luar pekerjaan pokok karyawan (*extra-role*). Perilaku *extra-role* ini disebut juga *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Menurut Robbins dan Judge (2015), organisasi yang mempunyai karyawan dengan memiliki OCB yang baik, akan memiliki prestasi kerja yang lebih baik. Perilaku *extra role* merupakan perilaku kerja yang melebihi standart khusus kinerja. Perilaku *extra role* memiliki implikasi penting bagi organisasi, karena mengacu pada perilaku kerja karyawan yang berkaitan organisasi dan rekan kerja lainnya. Selain itu sikap positif

perilaku *extra role* karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan dihargai oleh perolehan kinerja tugas. Ketika karyawan dalam organisasi memiliki OCB, maka karyawan dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan perusahaannya. Memiliki karyawan dengan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap instansi bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satunya adalah komitmen organisasi (Luthans, 2006).

Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2009) motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja dalam menentukan arah perilaku, tingkat usaha, intensitas, dan kegigihan. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Sehingga motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George dan Jones, 2005).

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional adalah kumpulan dari perasaan dan keyakinan bahwa orang-orang tersebut memiliki organisasi secara keseluruhan (George dan Jones dalam Rini, dkk., 2013). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, akan melakukan tugas dengan optimal, tidak hanya tugas menjadi kewajibannya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya, dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain.

OCB muncul dan memiliki dampak positif bagi perusahaan selain disebabkan oleh komitmen karyawan terhadap perusahaan, juga disebabkan oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan motivasi kerja sangat berkaitan langsung dengan komitmen organisasional karyawan (Mathiew and Jones, 1991) Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan komitmen organisasional ataupun meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya keberhasilan perusahaan. Karyawan yang bekerja dengan senang hati dan tanpa adanya paksaan akan memberikan hasil yang baik dan dapat menumbuhkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan.

Karyawan yang merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya (Luthans, 2006). Penjelasan yang telah dikemukakan serta dari penelitian sebelumnya penulis terinspirasi dengan fenomena yang terjadi pada PT Suzuki wilayah Surabaya. PT Suzuki wilayah Surabaya yang merupakan perusahaan milik swasta di bidang otomotif, dengan wilayah operasional di Surabaya yang bertugas mendistribusikan sepeda motor dan jasa pelayanan *service* motor kepada pelanggan. Sebagai salah satu perusahaan otomotif di Indonesia, PT Suzuki wilayah Surabaya dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Indonesia khususnya masyarakat Kota Surabaya.

Beberapa tahun ini PT Suzuki wilayah Surabaya melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK), atau pemangkas karyawan yang di sebabkan penjualan motor yang turun. Masih segar dalam ingatan kita bagaimana karyawan Ford memutuskan untuk cabut dari Indonesia dengan salah satu alasannya adalah pasar Indonesia yang dinilai tidak lagi berkontribusi besar pada perusahaan dan karyawan ford Indonesia terpaksa dirumahkan menyusul berhentinya kegiatan operasional pabrikan mobil asal amerika serikat itu di Indonesia.

Berbeda dengan *ford* kali ini PT Suzuki wilayah Surabaya terpaksa merumahkan karyawan di sektor roda dua. Langkah tersebut diambil setelah

perusahaan melihat penjualan Suzuki roda dua turun sekitar 40 persen dalam skala nasional, sehingga perlu melakukan efisiensi dengan pemangkasan jumlah karyawan dan berdampak pada PT Suzuki wilayah Surabaya. Menurut *Corporate PR Director* PT Suzuki Indomobil Sales, Ryohei Uchiki “Untuk bisnis roda dua penjualan turun 40 persen. Kita terpaksa mengurangi jumlah karyawan di roda dua. Jumlahnya tidak banyak”. Menyikapi hal tersebut para karyawan tersebut harus bisa bertahan dari proses seleksi PHK dari perusahaan, yaitu dengan cara memiliki prestasi kerja yang lebih baik. Selain itu dengan memiliki sikap positif perilaku *extra role* karyawan dapat berpengaruh positif terhadap efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dengan diterapkannya OCB dapat melibatkan beberapa perilaku menolong orang lain, salah satunya dengan menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur ditempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu agar para karyawan dipandang memiliki nilai positif oleh pimpinan. Tugas-tugas pimpinan akan menjadi lebih ringan jika terdapat karyawan-karyawan dengan OCB tinggi, sehingga konsekuensinya akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya (Hardaningtyas, 2005).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di PT Suzuki SMG wilayah Surabaya?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di PT Suzuki SMG wilayah Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada karyawan di PT Suzuki SMG wilayah Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di PT Suzuki SMG wilayah Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat dari manfaat teoritis ini adalah untuk melihat pengaruh komitmen organisasional, kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT Suzuki SMG wilayah Surabaya.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan pada umumnya di manajemen sumber daya manusia dan menjadi referensi bagi pihak lain yang ingin meneliti atau mempelajari mengenai pengaruh kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Lalu bagi instansi yang terkait penelitian ini diharapkan digunakan untuk bahan pertimbangan untuk mengolah karyawan lebih baik, bagi akademis diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran lebih lanjut bagi manajemen sumber daya manusia.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Guna memudahkan pemahaman dalam penelitian ini, maka sistematika penulisan dalam penelitian ini dibuat sebagai berikut:

#### **BAB 1. PENDAHULUAN**

Menjelaskan secara singkat mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan riset.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan secara singkat mengenai penelitian terdahulu, landasan teori yang berkaitan dengan Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* dan hipotesis.

## BAB 3: METODE PENELITIAN

Menjelaskan secara singkat mengenai jenis penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, data dan sumber data, pengukuran data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

## BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan secara singkat mengenai deskripsi data, analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

## BAB 5: SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Memuat simpulan dari hasil penelitian dan keterbatasan dalam penelitian serta saran-saran yang diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat, khususnya kepada konsumen atau perusahaan yang ingin melakukan penelitian sejenis/melakukan penelitian lebih lanjut.