

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu dari sekian banyak aspek penting dalam sebuah organisasi, serta merupakan aspek yang tidak dapat dipisahkan dari manajemen sebuah organisasi, karena dalam sebuah organisasi jenis apapun baik organisasi jasa maupun industri, SDM merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Demikian pula pada perusahaan jasa perdagangan, tak hanya modal dan produk yang dipasarkan yang menjadi asset penting melainkan karyawan dalam perusahaan juga merupakan salah satu diantaranya. Hal tersebut dikarenakan dalam usaha dagang sangat mengandalkan keterampilan dari SDM yang dimiliki, seperti melayani pelanggan, mengatur *layout* agar barang-barang yang dipasarkan terlihat menarik oleh konsumen dan juga komunikasi dengan konsumen, baik itu melakukan promosi ataupun menanggapi keluhan konsumen yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen.

Supaya visi perusahaan dapat berjalan sesuai yang diharapkan, perusahaan harus memperhatikan tingkat OCB para karyawan yang dimiliki karena karyawan sebagai sarana utama mencapai tujuan, pada dasarnya OCB merupakan perilaku yang lebih mendahulukan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi karyawan. Menurut Robbins (2015:19) perilaku OCB merupakan tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan diluar dari pekerjaan wajib mereka dengan sukarela tanpa mengharapkan imbalan. Sehingga apabila karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi maka perusahaan juga akan menjadi lebih baik kualitasnya. Untuk meningkatkan OCB para karyawan, perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan karyawan mereka terlebih dahulu melalui praktek pengelolaan SDM yang profesional. Salah satu caranya adalah mempraktekkan aspek keadilan dalam organisasi. Menurut Ivancevich (2008:159) *organizational justice* merupakan anggapan yang muncul dari dalam diri seorang karyawan menenai bagaimana perusahaan memperlakukan mereka di tempat

kerja. Maka dari itu, dalam sebuah organisasi hal penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan OCB para karyawan adalah bagaimana jalannya keadilan organisasional dalam perusahaan, sehingga apabila karyawan merasa kurang diperlakukan secara adil akan memberikan dampak terhadap rendahnya OCB para karyawan, Keadilan yang dimaksud adalah seperti, adil dalam pemberian balas jasa maupun tunjangan-tunjangan yang sesuai dengan kinerja, baik secara material dan non-material. Dengan perlakuan yang adil kepada SDM yang dimiliki, diharapkan akan menjadi pemicu untuk menumbuhkan semangat kerja dari para karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi diharapkan dapat memberikan pengaruh pada tingginya tingkat OCB. Demikian juga dengan Neo Grosir Madiun, Neo Grosir Madiun merupakan salah satu perusahaan dagang yang berada di Kota Madiun, yang bergerak dalam bidang bangunan. Meskipun produk yang diperdagangkan adalah bahan-bahan bangunan, Neo Grosir Madiun tetap mengandalkan SDM yang dimiliki khususnya dalam menjaga kualitas pelayanan kepada konsumen. Kecepatan pelayanan, keramahan, serta efektifitas tindakan merupakan kunci keberhasilan dalam pengelolaan Neo Grosir Madiun.

Organ (1995) dalam Santika & Wibawa, (2017) menyatakan bahwa OCB merupakan tindakan yang terjadi dalam organisasi yang mendapatkan penghargaan secara tidak langsung melalui sistem yang ada dalam organisasi tersebut. Perilaku OCB muncul diakibatkan dari kemauan seorang individu untuk melakukan pekerjaan diluar kewajiban mereka tanpa mengharapkan imbalan apapun dan dilakukan secara sadar tanpa adanya paksaan (Andriani dkk., 2012). Purba dan Seniati (2004) menyatakan bahwa OCB diartikan sebagai sikap mementingkan kepentingan organisasi dengan cara membantu orang lain dalam satu organisasi dengan maksud agar tercapainya tujuan perusahaan, akan tetapi perusahaan tidak memberikan penghargaan secara langsung melainkan memberikan penilaian atas perilaku tersebut. Sebagai pekerja di perusahaan perdagangan, karyawan di Neo Grosir Madiun diharapkan bersedia melakukan aktifitas yang melebihi dari tugas rutin bilamana perusahaan memerlukan, seperti memberikan pelayanan ekstra kepada pengunjung, seperti membantu mencari lokasi barang yang diinginkan pengunjung, membantu dengan senang hati untuk

mendapatkan barang yang sesuai dengan permintaan konsumen tanpa mengeluh, bahkan para karyawan juga diminta memberikan saran oleh konsumen perihal *item* produk mana yang lebih baik. Dalam beberapa situasi tertentu, karyawan juga bersedia bertukar *shift* kerja dengan rekannya bahkan menggantikan pekerjaannya.

Secara teoritis, timbulnya perilaku OCB pada karyawan dipengaruhi oleh banyak sebab, diantaranya disebabkan oleh *organizational justice* yang menunjukkan dampak signifikan positif terhadap OCB pada sejumlah penelitian yang telah dilakukan (Santika dan Wibawa, 2017), (Nazmah, Mariatin, dan Suprihatin, 2014). *Organizational justice* perlu diperhatikan oleh pengelola organisasi agar balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dirasa cukup untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan, dengan mempertimbangkan beban tugas yang diberikan serta capaian hasil kerja karyawan, sehingga karyawan merasa diperlakukan secara wajar dan adil sebanding dengan usaha yang telah dikeluarkan karyawan kepada perusahaan. Pengertian adil memiliki beberapa hal yang mendasar yang menjadi acuan bagi perusahaan hal-hal tersebut adalah pembebanan kerja sesuai bidang, balas jasa (gaji atau upah), insentif dan pengakuan organisasi.

Subyektifitas dalam lingkungan kerja kerap kali menjadi masalah, hal tersebut dimungkinkan juga terjadi di dalam lingkungan kerja lainnya khususnya perusahaan dagang, seperti Neo Grosir Madiun, dan memperhatikan aspek keadilan di perusahaan secara baik, diharapkan dapat meminimalkan faktor subyektifitas di lingkungan kerja. Karena aspek subyektifitas dari pengelola terhadap karyawan akan mempengaruhi kinerja *in-role* dan OCB karyawan. Menurut Greenberg dan Baron (2008:53) kinerja *in-role* merupakan kinerja seorang karyawan yang dilihat berdasarkan tugas-tugas yang diselesaikan yang sesuai dengan tanggung jawabnya sebagaimana tercantum dalam *job description*. Seperti halnya karyawan yang bekerja di perusahaan lainnya, karyawan di Neo Grosir Madiun akan bekerja semakin baik jika ada supervisi yang memadai dari atasan, jika ada pekerjaan yang dirasa cukup rumit para karyawan akan melibatkan rekan sejawat yang dirasa lebih menguasai tugas atau pekerjaan

tersebut, dan rekan kerja yang merasa dibutuhkan bersedia untuk membantu kesulitan rekan kerjanya. Hal-hal tersebut merupakan ciri-ciri karyawan yang mempunyai OCB tinggi, jika tingkat OCB seorang karyawan tinggi, maka tingkat pengawasan dari atasan akan semakin minimal serta para karyawan dengan sukarela melakukan tugas-tugas atau pekerjaan tambahan (*extra role*) tanpa harus membebankan pekerjaan tambahan yang baru dan rumit kepada rekan kerja yang lain. Dengan tingkat OCB yang tinggi, para karyawan dapat saling membantu dalam mengatasi kesulitan kerja yang dihadapi.

Keadilan merupakan nilai-nilai global yang secara umum menjadi hak asasi manusia, karena pada dasarnya semua individu ingin diperlakukan secara adil, baik oleh rekan, lingkungan, bahkan organisasi tempat bekerja. Menurut Koopman dalam Santika dan Wibawa (2017) *organizational justice* atau keadilan organisasional adalah anggapan masing-masing individu atas apa yang diterima dari perusahaan serta membandingkannya dengan individu lain. *Organizational justice* juga berdampak pada semangat kerja karyawan di Neo Grosir Madiun, dan semangat tersebut diharapkan dapat membuat para karyawan bekerja melebihi apa yang seharusnya dilakukan atau yang biasa disebut dengan perilaku *extra role* atau OCB. Pada penelitian Santika dan Wibawa (2017) menyatakan apabila karyawan diperlakukan secara adil di dalam tempat kerja maka akan meningkatkan perilaku OCB karyawan, begitu juga pada penelitian Nazmah, dkk. (2014) menyatakan bahwa perilaku OCB dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja sebesar 48,6% dan dipengaruhi oleh variabel keadilan organisasional sebesar 6,1%. Ketika seluruh bawahan diperlakukan secara adil oleh atasan, maka akan timbul persepsi positif dari bawahan terhadap dimensi *organizational justice* yang secara signifikan juga turut meningkatkan perilaku positif dalam organisasi (Tang dan Linda, 1996).

Selain faktor *organizational justice*, perilaku OCB juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Pernyataan tersebut mendukung pendapat George dan Jones (2005) munculnya perilaku OCB karyawan didasari sikap pantang menyerah dan kerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi merupakan faktor yang timbul dari dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh faktor lain yang berasal

dari luar diri seseorang untuk menyelesaikan atau melakukan aktivitas. Dalam melakukan pekerjaannya seorang karyawan juga membutuhkan motivasi, pada dasarnya motivasi yang terbentuk di dalam diri masing-masing karyawan (internal) merupakan niat untuk menolong sesama, sedangkan motivasi yang datang dari luar (eksternal) yang turut mendukung faktor internal adalah adanya perlakuan yang baik dari organisasi, pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja, serta insentif. Motivasi menurut Luthans (2006: 270) yaitu, langkah awal untuk mulai bertindak dalam mengatasi ketidakmampuan, yaitu suatu keinginan untuk memenuhi harapan yang telah direncanakan. Motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi manusia untuk bertanggung jawab dalam melengkapi segala sesuatu yang kurang dalam kebutuhannya, sejalan dengan pendapat Murti dan Srimulyani (2013) apabila ada salah satu kebutuhan dari karyawan yang belum terpenuhi, hal tersebut menjadi pemicu munculnya motivasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Menurut Arsyad (2011:323) motivasi merupakan proses mencapai sebuah tujuan dengan faktor pemicu adalah kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan. Daft (2010:373) motivasi dianggap sebagai faktor internal yang muncul dari diri seseorang yang membangkitkan keinginan untuk menggapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Memotivasi karyawan bertujuan untuk meningkatkan perilaku *extra role* dari karyawan dalam pekerjaan dengan semakin tinggi motivasi kerja seorang individu maka semakin tinggi tingkat OCB individu tersebut di tempat kerja (Santika dan Wibawa, 2017).

Berdasarkan uraian tersebut maka, judul penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Pengaruh *Organizational Justice* dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Karyawan di Neo Grosir Madiun.

## **1.2 Rumusan Masalah**

- 1.2.1 Apakah *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan Neo Grosir Madiun?

- 1.2.2 Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Neo Grosir Madiun?
- 1.2.3 Apakah *organizational justice* dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Neo Grosir Madiun?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

- 1.3.1 Menganalisis signifikansi pengaruh positif *organizational justice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Neo Grosir Madiun.
- 1.3.2 Menganalisis signifikansi pengaruh positif motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Neo Grosir Madiun.
- 1.3.3 Menganalisis signifikansi pengaruh simultan *organizational justice* dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Neo Grosir Madiun.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1.4.1 Manfaat akademis  
Hasil dari penelitian ini akan memberikan manfaat berupa pemahaman atas variabel-variabel yang diteliti dalam upaya mengembangkan kajian empiris selanjutnya.
- 1.4.2 Manfaat praktis  
Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi oleh manajemen Neo Grosir Madiun yang dijadikan sebagai objek penelitian, semoga dapat dijadikan bahan acuan untuk perbaikan maupun pengembangan kebijakan pengelolaan SDM dalam perusahaan tersebut.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdapat lima bab yang dalam setiap bab memiliki korelasi dengan bab lainnya, tujuan dari adanya sistematika penulisan ini adalah agar *format* penulisan tertata dengan rapi dan mudah untuk dibaca. Untuk lebih lengkap berikut diuraikan sistematika penulisan pada penelitian ini:

### BAB I : PENDAHULUAN

Berisi tentang alasan mengapa memilih penelitian ini, yang diuraikan dalam latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

### BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini menguraikan tentang teori yang digunakan dalam penelitian ini yang meliputi variabel-variabel yang diteliti, di dalamnya terdapat landasan teori, hubungan antar variabel, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan model penelitian.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini uraian mengenai desain penelitian, identifikasi, definisi operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data dimuat pada bab ini.

### BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berisi mengenai hasil olah data yang telah dilakukan untuk menjelaskan data-data yang telah diperoleh, didalamnya terdapat gambaran umum objek penelitian, deskripsi variabel, hasil analisis data, dan pembahasan.

### BAB V : SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran, yang semuanya dimuat dalam bab ini.