

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang Masalah

Akanbi dan Ajayi (2014) menyatakan bahwa organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama.

Keberhasilan dalam pengelolaan organisasi pemerintah sangat ditentukan oleh pendayagunaan sumber daya manusia. Hal ini karena sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi pemerintah. Sehingga dapat dikatakan bahwa segala aktivitas pembangunan tidak terlepas dari peningkatan sumber daya manusia dan manusia pada hakekatnya tidak hanya merupakan obyek pembangunan tetapi juga sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana pembangunan.

Asim (2013) berpendapat bahwa kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Akanbi dan Ajayi (2014) berpendapat bahwa kinerja juga berarti hasil yang dicapai boleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja seseorang akan

memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik.

Perilaku warga organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah peran pegawai diluar job deskripsinya sehingga mendukung keefektifan kegiatan organisasi (Shaiful dan Ali, 2005). Pemberian pelayanan yang sukses membutuhkan kemampuan dan kemauan lebih para karyawan, disamping pembinaan dan kebijakan pimpinan langsung. Sebagai penentu utama perilaku kewarganegaraan organisasi adalah kepuasan kerja (Shaiful dan Ali, 2005). Pegawai yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Selain itu pegawai yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka. Namun ada bukti yang menunjukkan bahwa kepuasan memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui persepsi keadilan. Peranan keadilan organisasi yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen mungkin mempengaruhi OCB. Konsep keadilan organisasi ditunjukkan dua perspective yaitu keadilan prosedural yang memfokuskan pada perhatian pegawai “bagaimana keputusan dibuat” dan keadilan distributif yang merujuk pada persepsi keadilan pegawai terhadap hasil kerja pegawai (Akhbari et al., 2013).

Chu dan Shan (2007) mengatakan bahwa individu tertarik dan nyaman berada di organisasi dikarenakan adanya kesamaan karakteristik diantara keduanya. Mwanje (2004) mengemukakan bahwa individu yang mempunyai nilai-nilai yang sama dengan organisasi, maka mereka mudah berinteraksi secara efisien dengan sistem nilai organisasi, mengurangi ketidakpastian, dan konflik serta meningkatkan kepuasan dan meningkatkan kinerja. Menurut Chu dan Shan, (2007) menemukan bahwa pengembangan karir dan manajemen akan meningkatkan motivasi perilaku orientasi pelanggan dari para pekerjanya.

Rizal et al. (2014) menyatakan bahwa keadilan organisasi (*organizational justice*) merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada institusi. Alamzeb et al., (2012), menyatakan segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Akanbi dan Ajayi (2014) mengatakan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Samsudin (2005) mendefinisikan bahwa motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi adalah penting karena dengan motivasi ini

diharapkan setiap individu pegawaimau bekerja keras dan antusias untuk mencapai OCB yang tinggi

Rizal et al. (2014), salahsatu tujuan *organizational justice* adalah memotivasi karyawan. Kompensasi tinggi dan layak dapat mempertahankan dan memotivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja. Matlhis dan Jackson (2002), mengatakan bahwa motivasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya. Kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja dan ketrampilan pegawai nampaknya dapat memuaskan karyawan, sehingga diharapkan pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan ketrampilannya.

OCB membantu mengubah suasana organisasi yang formal menjadi sedikit santai dan penuh dengan kerjasama. Diharapkan dengan suasana yang seperti itu maka ketegangan di antara para pegawai dapat dikurangi dan karena suasana yang mendukung diharapkan produktivitas pegawai meningkat, sehingga akan tercapai keefektifan dengan keefisienan. Hal ini juga dibenarkan oleh Akhbari et al. (2013) yang mengungkapkan bahwa OCB dapat melicinkan dan melancarkan kehidupan sosial dalam suatu organisasi. Secara gamblang OCB digambarkan sebagai sesuatu yang bermanfaat untuk pegawai dalam kehidupan berorganisasi (Shaiful dan Ali, 2015).

Berdasarkan uraian diatas dijelaskan bahwa OCB yang baik perlu didukung adanya komitmen yang kuat dari SDM, semakin kuat komitmen

karyawan maka OCB akan semakin meningkat. Peningkatan komitmen SDM perlu didukung adanya motivasi intrinsik yang kuat dari SDM dan organizational justice yang mampu mendorong SDM bekerja lebih komit untuk meningkatkan OCB.

1.2. Rumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini, adanya peningkatan absensi yang dikarenakan adanya motivasi yang rendah dari karyawan, dimana karyawan kurang termotivasi dalam bekerja sehingga menyebabkan tingginya absensi. Absensi yang meningkat diperlukan sebuah OCB yang tinggi agar kekosongan fungsi bisa digantikan oleh karyawan lain. Hal inilah yang menyebabkan adanya pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap OCB. Hal ini merupakan indikator awal yang dapat menyebabkan rendahnya OCB.

Berdasarkan *research gap* yakni hasil studi Ghanbari dan Eskandari, (2014) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik akan meningkatkan OCB, Namun studi Santos (2015) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak signifikan terhadap OCB, kemudian kondisi yang ada di Setda Kabupaten Semarang.

Permasalahan lain dalam penelitian ini didukung adanya fenomena di lapangan yang menunjukkan rendahnya OCB yaitu:

1. Pegawai kurang menunjukkan rasa empathy ketika kepegawai lain memerlukan bantuan

2. Pegawai masih bersikap “juraganisme” dimana pegawai kurang bersikap melayani
3. Sikap individualism antar pegawai masih tinggi

Berdasarkan permasalahan diatas. maka rumusan masalah adalah *bagaimana peran motivasi instrinsik, dan organizational justice menuju OCB melalui komitmen afektif*. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi instrinsik terhadap komitmen organisasi?
2. Bagaimana pengaruh *organizational justice* terhadap komitmen afektif ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi instrinsik terhadap OCB?
4. Bagaimana pengaruh *organizational justice* terhadap OCB?
5. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap OCB?

1.3.Tujuan Penelitian

Ditetapkannya suatu tujuan akan membuat suatu penelitian akan menjadi terarah. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi instrinsik terhadap komitmen afektif.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap komitmen afektif.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi instrinsik terhadap OCB.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap OCB.

5. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap OCB.

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat teoritis, diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia keterkaitannya dalam menyusun model peran komitmen afektif menuju peningkatan OCB.
2. Manfaat praktis, dapat memberikan tambahan wawasan kepada organisasi-organisasi mengenai pengaruh motivasi intrinsik dan *organizational justice* berpengaruh terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan OCB. Terlebih menjadi bahan masukan, khususnya untuk organisasi yang mengelola sumber daya manusia dalam perpatokan hasil pengujian empiris konstruk tersebut, karena :
 - 1) Dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan organisasi untuk melakukan perbaikan komitmen afektif, sehingga OCB dapat lebih ditingkatkan;
 - 2) Membantu pihak manajemen dalam menyusun formulasi ideal dari sebuah motivasi intrinsik, *organizational justice*, komitmen afektif dan OCB, sesuai dengan ciri dan karakteristik yang dibutuhkan.