

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Era Globalisasi yang terjadi pada saat ini sangat memberikan banyak dampak kepada masyarakat, ekonomi maupun dalam bidang teknologi baik itu dampak positif maupun dampak negatif. Era globalisasi ini pula yang menjadi salah satu dari banyaknya faktor pendorong untuk menciptakan berbagai hal baru yang lebih sempurna. Perubahan-perubahan tersebut tidak hanya menciptakan suatu usaha yang lebih sempurna, namun dapat membuat usaha tersebut dapat dengan mudah beradaptasi dengan lingkungan sehingga mampu bertahan dan adanya pembangunan yang berkelanjutan (Sudarmanto, 2009). Adanya kondisi bersaing dari suatu lingkungan membuat suatu organisasi harus bertindak lebih efisien dan efektif. Salah satu faktor yang sangat penting dalam menunjang organisasi untuk mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia atau yang biasa disebut dengan *human capital* (Mangundjaya, 2012).

Sumber daya manusia sangat dianggap penting dalam sebuah organisasi, karena berhasil atau tidaknya dan efektif tidaknya suatu organisasi sangat tergantung dari seberapa berkualitasnya beserta bagus tidaknya kinerja sumber daya manusia yang berada dalam organisasi tersebut yaitu karyawan. As'ad (2012) mengatakan bahwa berhasil atau gagalnya organisasi mencapai tujuannya serta efisiensi banyak tergantung pada karyawan yang melakukan pekerjaan. Hal ini dikarenakan karyawan selalu terlibat dan menjadi peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Seorang karyawan akan menjadi seseorang yang merencanakan suatu hal, pemeran dan sekaligus menentukan terwujudnya atau tidaknya tujuan organisasi.

Karyawan memang memiliki peran penting didalam organisasi, namun karyawan dalam divisi produksi atau karyawan shift tentunya memiliki persentase sangat besar dalam memegang kendali untuk tercapainya tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan shift memiliki tanggung jawab kerja yang lebih besar dengan bekerja di lapangan, bekerja dengan menggunakan mesin-mesin produks

yang tentunya dapat membahayakan diri karyawan ketika terjadi keteledoran kerja. Selain itu karyawan shift memiliki jam kerja yang berbeda dengan karyawan nonshift, yaitu jam kerja pagi, siang, dan malam, dimana akan selalu terjadi pergantian jam kerja setiap satu minggu. Seperti contoh pada hari senin, 2 Januari 2017 regu 1 mendapat shift pagi, regu 2 mendapat shift siang dan regu 3 mendapat shift malam, maka pada hari senin selanjutnya yaitu tanggal 9 Januari 2017, regu 1 akan mendapat shift siang, regu 2 mendapat shift malam dan regu 3 mendapat shift pagi, dan begitu seterusnya. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan organisasi tidak mungkin dapat terpenuhi tanpa adanya keterlibatan karyawan, terutama karyawan produksi atau shift meskipun organisasi telah menggunakan alat maupun mesin yang sangat canggih.

Karyawan shift berperan sebagai salah satu pilar utama perusahaan maka setiap perusahaan perlu untuk mengelola karyawan shiftnya agar mampu untuk terus meningkatkan kinerjanya. Apabila pengelolaan karyawan shift yang merupakan salah satu sumber daya manusia ini bisa dilaksanakan dengan baik dan tepat, maka akan dengan mudah sumber daya manusia yang memiliki kualitas terbaik serta berkomitmen dengan tanggung jawabnya akan tercipta. Kinerja karyawan yang tinggi ini akan mendorong terciptanya suatu perilaku yang disebut dengan *organizational citizenship behavior*, yaitu suatu perilaku yang dimiliki karyawan melebihi apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Krietner & Kinicki, 2014).

*Organizational citizenship behavior* diartikan sebagai perilaku seseorang yang memiliki hak yang bebas dalam menentukan pilihannya, yang jelas disahkan dalam sistem pemberian penghargaan dan memberikan pengaruh pada keberhasilan dan ketepatan fungsi pada suatu organisasi (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006). Kumar (2009) menyatakan mengenai *organizational citizenship behavior* yang merupakan suatu kebiasaan yang dilakukan oleh individu yang menguntungkan organisasi. *Organizational citizenship behavior* ialah perilaku dan sikap yang dapat memberikan keuntungan bagi organisasi yang tidak mampu untuk tumbuh dan berkembang hanya dengan berbekalkan pada kontrak atau rekompensasi saja. Sloat (Wijaya & Djati, 2007) menyatakan bahwa

*organizational citizenship behavior* juga sering digunakan dalam menentukan baik tidaknya seorang karyawan yaitu dengan cara mengidentifikasi perilaku karyawan tersebut.

Robbins & Coulter (2010) mengemukakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan suatu perilaku atas keinginan sendiri yang bukan berasal dari bagian tanggung kerja formal melainkan mendorong kelancaran fungsi organisasi. Organisasi memerlukan individu yang akan bersedia memberikan upaya lebih daripada yang biasa ditugaskan kepada mereka, dan banyak bukti yang memberikan hasil nyata bahwa organisasi yang memiliki karyawan shift yang memiliki *organizational citizenship behavior* ini akan lebih unggul daripada organisasi yang memiliki karyawan shift namun tidak memiliki *organizational citizenship behavior*. Adanya karyawan shift yang mempunyai *organizational citizenship behavior* yang tinggi, mampu melejitkan kinerja karyawan shift tersebut dan membuat kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

*Organizational citizenship behavior* dapat tercipta karena karyawan memiliki perasaan bahwa mereka merupakan anggota dari suatu organisasi dan merasa lega apabila dapat melakukan sesuatu yang melampaui batas standar karyawan kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota yang dimiliki karyawan dan rasa lega atau gembira bila melakukan suatu yang lebih hanya dapat terjadi pada karyawan yang memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya (Novliadi, 2007). Jika karyawan shift mempunyai *organizational citizenship behavior*, maka ia sanggup mengontrol perilaku buruknya dan hanya menunjukkan perilaku yang terbaik untuk kepentingan organisasinya, sehingga dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berperan dalam performansi karyawan shift di tempat kerja. Oleh karena itu, organisasi akan berhasil dengan baik jika terdapat anggota-anggota yang bertindak sebagai anggota yang baik dan selalu menaati aturan organisasi.

Bateman & Organ (Lovell dkk, 1999) menyatakan bahwa karyawan yang sangat diperlukan di setiap perusahaan adalah para karyawan yang mampu menunjukkan *organizational citizenship behavior* atau mau bekerja lebih dari yang diharapkan ataupun yang telah diwajibkan perusahaan dalam deskripsi

pekerjaan mereka. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang sangat memiliki point tersendiri ketika dilaksanakan oleh karyawan walaupun tidak terdeskripsi secara formal, hal ini dikarenakan perilaku tersebut mampu meningkatkan efektifitas dan kelangsungan hidup organisasi. Contoh *organizational citizenship behavior* yaitu melindungi barang-barang milik organisasi, membantu rekan kerja, mematuhi dengan baik peraturan yang berlaku didalam organisasi, rasa menerima dari situasi yang kurang ideal (situasi yang dapat dikatakan tidak menyenangkan), memberi masukan dan kritik yang dapat membangun di tempat kerja, serta memanfaatkan waktu ditempat kerja dengan baik (Robbins, 2006).

Meski pada kenyataannya tidak semua karyawan shift mampu menunjukkan *organizational citizenship behavior* dalam pekerjaannya, hal ini juga berlaku pada beberapa karyawan shift PT.Reckitt Benckiser Indonesia, Semarang. Hal ini seperti tampak pada hasil observasi peneliti di lokasi penelitian, dimana ada beberapa karyawan shift yang memiliki *organizational citizenship behavior*. Terdapat seorang karyawan shift divisi *stamping* yang dipindah ke divisi *packing* dikarenakan pada bagian *packing* terdapat karyawan yang tidak masuk sedangkan pada bagian ini sedang mendapat beban kerja yang lebih banyak. Namun terdapat juga karyawan shift yang tidak memiliki *organizational citizenship behavior* yang sering kali terlihat yaitu banyaknya karyawan shift yang kurang mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, seperti karyawan yang tidak menggunakan jalur khusus untuk pejalan kaki

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua orang karyawan di lokasi penelitian menunjukkan adanya *organizational citizenship behavior* pada karyawanshift, seperti terlihat pada ringkasan hasil wawancara berikut:

*“Saya kerja di bagian stamping ini udah lebih dari 14tahun. Pekerjaan disini cukup berat mbak, karenakan shift jadi 8 jam kerja, apalagi kalo dapetnya shift malem mbak haduh kayanya tu berat banget, ngantuk...Kalau masalah pekerjaan sih, kadang kita sering saling bantu mbak terutama kalau kita di bagian yang sama. Kalau bagian yang lain jarang, kita nggak terlalu akrab, paling kalau disuruh atasan aja mbak, misale kalo pas yang bagian packing ada yang enggak berangkat dan tugasnya banyak ya biasane dari bagian sini yang disuruh gantiin mbak.*

*Kalau kita sih iya iya aja kan perintah dari atasan mbak gak berani nolak lagipula kalo bagian packing enggak dibantuin kan jadi lama dan takutnya ntar enggak maksimal juga proses packingnya. Yaah walaupun cukup berat kerjanya, saya sih tetep betah-betahin mbak, kan juga saya nya udah tua kalo enggak disini mau kerja apa lagi.” (Karyawan 1)*

*“Sudah hampir 20 tahun saya kerja di bagian packing disini mbak. Kalo berangkat memang selalu lebih awal saya mbak, kan rumahnya jauh daerah Dempet situ daripada nanti telat kan mendingan berangkatnya lebih gasik. Kalo terkait beberapa karyawan yang sering telat pas selesai jam istirahat, saya sih enggak ikut-ikutan mbak, masa saya aja berangkat selalu gasik tapi istirahatnya selalu molor kan juga aneh. Disini juga kan udah ngasih kita fasilitas yang enak mbak, seperti makan jadi enggak kaya pabrik lain yang beli makan sendiri kalo disini udah disediakan gratis menu ne juga sama untuk semua karyawan dan tiap hari ganti menu, terus tiap beberapa bulan sekali dicek kesehatannya karyawan, masa iya kita mau seenaknya sendiri kaya gitu, kaya gak ada terima kasihe gitu mbak sama pabrik. Kalo bantu temen lain yang satu bagian sama saya sih sering mbak, tapi ya saya batasi juga bantunya, yaa semisal pekerjaan saya agak lebih enteng ya saya bantu kerjaan dia yang lebih berat, yang penting sih pekerjaan saya enggak terganggu gitu aja mbak, kalo udah selesai yoo tak bantu kalo belum yo mungkin temen yang lain bisa bantu.” (Karyawan 2)*

Hasil wawancara dan observasi dapat dilihat bahwa terdapat OCB pada karyawan tersebut, hal ini dikarenakan karyawan-karyawan tersebut memiliki kemauan untuk membantu rekan kerja yang lain meski berasal dari divisi yang berbeda.

Banyak faktor dalam suatu organisasi yang dapat memunculkan *Organizational citizenship behavior*, salah satunya dikarenakan adanya kepuasan kerja dari karyawan organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2008). Kepuasan kerja yang telah dirasakan oleh karyawan atas pekerjaan yang sudah dilakukannya akan membuat karyawan tersebut bekerja secara sepenuhnya agar dapat mendapatkan hasil kerja yang terbaik. Hal ini tentunya akan memberikan pengaruh baik terhadap keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan dimana karyawan merasa nyaman dan senang ketika karyawan dapat menyelesaikan tugas guna mendapatkan nilai-

nilai kerja yang dianggap penting bagi karyawan tersebut (Rini, 2013). Puspasari (2011) menerangkan jika kepuasan kerja merupakan suatu hal yang dianggap berharga dalam diri seorang karyawan atau pekerja, perusahaan harus menyadari beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Karena dengan kepuasan kerja yang di atas rata-rata sangat berpengaruh terhadap produktivitas yang mengarah ke hal baik dan dinamis sehingga dapat memberikan keuntungan real bagi perusahaan dan juga bagi karyawan tersebut.

Winardi (2004) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk melihat seberapa banyak harapan-harapan karyawan yang berhubungan dengan faktor-faktor dalam pekerjaan dan juga dalam jabatannya terpenuhi oleh perusahaan. Winardi (2004) juga menjelaskan bahwa karyawan yang kepuasan kerjanya tidak ada bisa dilihat dari semangatnya yang berkurang, malas, kurang cekatan, dan bisa banyak menimbulkan-menimbulkan kesalahan yang bersifat tidak baik, sehingga dapat menyebabkan perusahaan rugi dalam biaya yang terkesan lebih boros, waktu, tenaga pekerjaan dan masih banyak lagi. Gibson, Ivancevich & Donely (1997) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ialah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang ia miliki. Sikap-sikap ini berawal dari cara pandang mereka mengenai pekerjaan yang ia miliki dan cara pandang karyawan mengenai tingkat hasil instrinsik maupun ekstrinsik. Kepuasan kerja ini akan memperlihatkan dengan jelas bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya.

Hasibuan (2006) mengatakan kepuasan kerja karyawan harus dibuat dengan sebaik-baiknya, hal ini agar semangat dalam bekerja, dedikasi, cara mereka mencintai, dan tingkat karyawan mengalami peningkatan karena pada intinya kepuasan kerja sendiri merupakan cerminan dari sikap karyawan akan pekerjaan yang ia miliki. Kepuasan kerja karyawan akan menumbuhkan rasa keinginan pada karyawan dalam menuntaskan tugas-tugas dalam pekerjaannya secara tuntas dan terbaik. Karyawan yang telah mempunyai rasa puas akan menciptakan semangat untuk bekerja ketingkatan yang lebih dari rata-rata. Selain itu, karyawan tersebut juga akan melakukan pekerjaan ataupun kegiatan-kegiatan yang sebenarnya bukan

merupakan tugas dari pekerjaannya (extra-role) atau sering juga disebut dengan *organizational citizenship behavior*.

Selain kepuasan kerja, terdapat beberapa faktor untuk membentuk *organizational citizenship behavior* yaitu persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*). Rhoades & Eisenberger (2002) mendeskripsikan jika persepsi dukungan organisasi merupakan perasaan yakin yang dimiliki oleh karyawan mengenai seberapa jauh organisasi dalam memberikan penghargaan keikutsertaan dan peduli atas rasa sejahtera yang mereka miliki. Selain itu, karyawan yang merasakan adanya dukungan organisasi dapat menilai bahwa terdapat bantuan-bantuan yang secara pasti akan diberikan oleh organisasi guna mendukung bagaimana tugas mereka berlangsung, serta guna menghadapi jika terjadi suatu masalah yang besar dalam pekerjaan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan bahwa, seorang karyawan yang merasakan jika ia mendapat sebuah dukungan dari organisasi akan mempunyai suatu makna tersendiri dalam diri karyawan tersebut seperti makna dihargai oleh organisasi tersebut. Makna-makna inilah yang tentunya akan membuat komitmen pada karyawan dan memberikan efek dorongan kepada karyawan untuk selalu membantu organisasi tersebut dalam mencapai tujuan. Hal lainnya yaitu, rasa diperhatikan dan adanya rasa dihargai oleh organisasi akan meningkat jika dalam organisasi tersebut memberikan dukungan kepada karyawannya.

Randall, Bormann & Birjulin (1999) menjelaskan bahwa suatu organisasi bisa dikatakan sebagai organisasi yang mendukung jika organisasi tersebut memiliki rasa bangga akan hasil kerja dan cara kerja karyawan, memberikan imbal balik atau kompensasi secara tidak memihak, serta mengetahui keinginan pekerjaannya dan mengikutinya. Persepsi atas dukungan organisasi ini sangat menitik beratkan pada bagaimana hubungan timbal balik sosial antara pekerja dengan organisasi. Disimpulkan menjadi bagaimana umumnya karyawan mempersepsikan sampai seberapa jauh langkah organisasi dalam memberikan penghargaan atas keikutsertaan mereka dan seberapa pedulinya organisasi terhadap kehidupan karyawannya atau secara garis besar bisa dikatakan seberapa besarnya rasa komitmen organisasi yang diberikan pada karyawannya. George & Brief

(1992) mengungkapkan jika persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi tersebut berada pada tingkatan yang tinggi maka perilaku *extra-role* karyawan juga akan meningkat, seperti perilaku dalam membantu rekan-rekan kerja, memberikan saran-saran dan terobosan-terobosan terbaru yang berguna untuk membangun, dan berusaha untuk mempelajari ketrampilan, keahlian, serta pengetahuan yang lain yang tentunya akan berguna untuk organisasi. Shore & Wayne (1993) dalam penelitiannya ditemukan bahwa persepsi dukungan organisasi menjadi peramal akan munculnya *organizational citizenship behavior* dan memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan. Karyawan yang merasakan bahwa dirinya diberikan dukungan oleh organisasi tentunya akan memberikan suatu balasan yang mengarah kepada perbuatan ataupun perilaku yang positif.

Karyawan yang memiliki anggapan bahwa dukungan dari organisasi yang telah diterimanya dalam tingkatan yang tinggi, maka akan membuat identitas baru yaitu identitas dimana ia merupakan anggota dalam organisasi tersebut dan tentunya akan meningkatkan hubungan dan cara pandang terhadap organisasi tersebut ke arah yang lebih positif. Dengan adanya identitas baru tersebut serta menyatunya jiwa keanggotaan dengan identitasnya, maka akan muncul perasaan-perasaan pada karyawan tersebut. Seperti ia merasa bahwa ia merupakan salah satu bagian dalam organisasi, perasaan bertanggung jawab akan keikutsertaan, serta akan memberikan kinerja yang paling baik untuk organisasi tersebut.

Penelitian terdahulu mengenai *organizational citizenship behavior* dilakukan oleh (Mangundjaya, 2012) dengan judul “Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerja dan Perannya Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi”. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan yang bekerja di lembaga keuangan. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini ialah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, namun tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan *organizational citizenship behavior*.



Penelitian yang dilakukan oleh (Sambung dkk, 2012) yang memiliki judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepribadian dan Profesionalisme Dosen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* serta Dampaknya terhadap Kinerja Dosen (Studi pada Universitas Palangka Raya)”, membuktikan bahwasanya terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB. Sedangkan kepuasan kerja, kepribadian dan profesionalisme hanya memiliki pengaruh pada kinerja dosen.

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian sebelumnya terletak pada subjek penelitian dan lokasi penelitiannya. Subjek penelitian yang dilakukan saat ini yaitu karyawan shift PT.Reckitt Benckiser Indonesia, Semarang.

Berdasarkan latar belakang diatas serta uraian-uraian mengenai kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi serta pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan shift, maka penting dilakukan penelitian tentang “Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Reckitt Benckiser Indonesia, Semarang”

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang didapat dari latar belakang masalah diatas yaitu “Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasiterhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan shift PT. Reckitt Benckiser Indonesia, Semarang”.

## **C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan shift PT. Reckitt Benckiser Indonesia, Semarang.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini semoga dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi, tentang masalah kepuasan kerja, persepsi dukungan organisasidan *organizational citizenship behavior*.

### b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini semoga dapat memberikan manfaat bagi pengambil keputusan sebagai dasar dalam membuat kebijakan sebaik-baiknya yang berkaitan dengan kepuasan kerja, persepsi dukungan organisasi dan *organizational citizenship behavior* serta sebagai dasar untuk melakukan.

