

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Lingkungan bisnis saat ini sudah berkembang dengan sangat pesat. Sebuah organisasi atau perusahaan akan dapat berjalan efektif sesuai dengan visi misi perusahaan apabila perusahaan tersebut memiliki sumber daya manusia (SDM) yang memadai dan berkompeten dalam bidang yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Sumber daya manusia bahkan memiliki posisi yang sangat penting dan strategis di dalam sebuah perusahaan. Dimana posisi tersebut sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, sebuah perusahaan tidak akan dapat mengolah atau memanfaatkan sumber daya lain khususnya sumber daya alam yang dimiliki oleh perusahaan untuk dijadikan suatu produk atau barang jadi milik perusahaan.

Agar perusahaan dapat bekerja secara maksimal, maka suatu perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam hal mengembangkan dan memaksimalkan sumber daya manusia (SDM) yang sudah ada agar lebih berkualitas. Ulrich (Ferry, 2006) mengatakan bahwa kunci dalam menangani suatu perubahan adalah terletak pada sumber daya manusia (SDM), yaitu sebagai *inisiator* dan agen perubahan terus menerus, pembentukan proses, serta budaya secara bersamaan dapat meningkatkan kemampuan perubahan organisasi.

Kontribusi seorang karyawan yang berperan sebagai sumber daya manusia (SDM) disuatu perusahaan menjadi sangat penting dan semakin tinggi apabila

perusahaan dapat memberikan apa yang menjadi keinginan karyawan. Hal tersebut juga dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memenuhi tujuan dan keinginan karyawan. Menurut Novliadi (2007) kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam perusahaan, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dengan perusahaan yang bersangkutan. *Output* yang dihasilkan suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung dengan efektifitas kerja seorang karyawanya.

Salah satu yang dapat meningkatkan produktifitas karyawan didalam perusahaan adalah perilaku *extra-role* atau disebut juga sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau singkatnya perilaku OCB (*organizational citizenship behavior*), (Perdana, 2011). Perilaku OCB adalah suatu perilaku individu yang dilakukan secara sukarela (sekehendak hati) yang tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem ganjaran formal, yang mana perilaku ini dapat meningkatkan fungsi efisiensi dan efektivitas didalam organisasi, (Ogan, 2006).

Menurut Triyanto (2012), organisasi terdiri dari berbagai macam fungsi dan semua fungsi tersebut harus bisa menjalankan peranya, yang pada akhirnya akan menghasilkan output yang berupa keselarasan serta kebersamaan anggota untuk mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut. Sehingga sangat penting untuk suatu perusahaan memiliki keharmonisan didalam struktur kepegawaian perusahaan atau organisasi tersebut mulai dari tingkat atau jabatan yang tinggi maupun rendah. Organisasi atau perusahaan perlu membenahi diri dan melakukan perubahan guna menjadi organisasi yang lebih efektif.

Perubahan organisasi yang lebih baik mengarah kepada kemampuan anggota organisasi dapat bekerja sebagai tim. Namun pada kenyataannya tidak semua orang dapat bekerja sebagai tim. Setiap individu harus memiliki ketrampilan agar bisa bekerja sebagai tim, seperti komunikasi, kemampuan berperan serta dalam seluruh aktivitas tim. Ketrampilan-ketrampilan interpersonal hanya dapat ditampilkan oleh individu yang peduli terhadap individu yang lain dan berusaha menampilkan yang terbaik jauh melebihi yang diprasyarkan dalam pekerjaannya. Dengan kata lain individu tersebut menampilkan perilaku *extra-role*.

Perilaku *extra-role* menurut Katz (Purba dan Saniati, 2004) adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektifitas dan kelangsungan hidup organisasi. Menurut Unika dan Kartika (2010) kunci keberhasilan organisasi adalah bagaimana anggota organisasi dapat memberikan kontribusi positif pada perencanaan dan implementasi tugas-tugas dalam pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi akan merasa dirinya merupakan bagian dari organisasi sehingga karyawan tersebut akan merasa nyaman dengan pekerjaannya didalam organisasi tersebut.

Organ (Unika dan Kartika, 2010) menjelaskan OCB merupakan perilaku yang membantu perusahaan, namun perilaku mereka tidak dianggap sebagai bagian dari unsur-unsur inti dari pekerjaan. OCB didefinisikan sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan

ekplisit mendapat penghargaan dari system imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Schultz (Unika dan Karika, 2010) menyatakan bahwa OCB melibatkan usaha extra yang melebihi persyaratan minimum dari pekerjaan. Pegawai melakukan tindakan diluar peran yang dibebankan organisasi. Individu dapat memberikan kontribusi kepada organisasi dengan melakukan perilaku yang bukan bagian dari uraian jabatannya.

Berdasarkan beberapa penelitian menunjukkan *organizational citizenship behavior* memiliki dampak yang baik bagi organisasi atau perusahaan. Wang (Triyanto, 2014) dalam penelitian yang dilakukan terhadap para pemimpin yang berjumlah 162 pada organisasi di seluruh Cina yang dirotasi kinerja tugasnya. Penelitian yang menggunakan variabel *Leader-Member Exchange* sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional, kinerja pengikut dan OCB, penelitiannya mendapatkan hasil bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan pada kinerja dan OCB. Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai nilai mata uang sosial.

Hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh untuk menghasilkan output dari kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu *organizational citizenship behavior* sangat dibutuhkan dalam sebuah instansi atau perusahaan agar visi misi dalam organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik. Hal tersebut juga dapat terjadi di SP Aluminium. SP Aluminium sebagai salah satu sentra usaha pembuat alat-alat rumah tangga dengan bahan dasar aluminium yang teruji baik dan berkualitas di

Jogja, seharusnya dapat mempertahankan kualitas produk yang sudah teruji baik dan berkualitas ini.

Karyawan dalam pabrik SP Aluminium ini memiliki beban kerja yang berbeda-beda. Ada yang bekerja di bidang peleburan bahan mentah untuk dilanjutkan sebagai bahan jadi melalui proses pencetakan dan lain sebagainya. Mayoritas karyawan dalam SP Aluminium ini sudah saling mengenal sejak sebelum terdaftar sebagai karyawan pabrik, yang artinya karyawan pabrik dari SP Aluminium lebih banyak memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di sekitar lokasi pabrik. Kinerja karyawan dalam masing-masing bidang dalam pabrik pembuatan perkakas alat rumah tangga berbahan dasar aluminium ini sangat menentukan produk yang dihasilkan oleh pabrik tersebut, disini peran kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk menghasilkan produk yang memuaskan.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 9 April 2016 didalam pabrik SP Aluminium menunjukkan kurangnya ada perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan pabrik SP Aluminium. Sebagian karyawan yang peneliti temui melakukan pekerjaannya dengan baik dan sudah sesuai dengan porsi pekerjaan yang dibebankan perusahaan kepada karyawan tersebut, tetapi selain itu peneliti juga melihat kurangnya perilaku OCB, hal ini ditunjukkan dengan adanya karyawan yang tidak masuk kerja pada hari itu dan karyawan lain yang satu bidang dalam hal itu masih tetap melakukan pekerjaannya sesuai dengan porsi pekerjaan yang semestinya.

Hal ini menyebabkan ketika ada karyawan yang tidak masuk untuk bekerja dan karyawan lain tidak menunjukkan perilaku OCB didalamnya, jumlah produk yang dihasilkan oleh perusahaan akan berkurang, dan target pasar perusahaan juga akan berkurang. Selain melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara singkat kepada beberapa karyawan yang sedang beristirahat saat jam istirahat dan didapatkan kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan kurang mempunyai sifat inisiatif untuk membantu karyawan lain yang tidak dapat masuk kerja pada hari itu, mereka berpendapat bahwa beban pekerjaan yang semestinya sudah dijalankan sesuai prosedur, sudah menguras banyak energi mereka. Meskipun dalam observasi yang dilakukan peneliti menemukan ada beberapa karyawan sedang beristirahat tidak sedang dalam melakukan pekerjaan tidak berusaha membantu karyawan lain yang sedang mengalami kesulitan ketika melakukan proses peleburan.

Kurangnya inisiatif untuk segera membantu pekerjaan rekannya, mengobrol, bermain alat komunikasi seperti *handphone*, ini menunjukkan bahwa rendahnya *organizational citizenship behavior* pada karyawan pabrik SP Aluminium. Mohammad, Habib & Alias (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah kepuasan kerja, keadilan organisasi, usia, motivasi, kepemimpinan, perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi. Selain itu diperkuat Sastrohadiwiryo (2003) menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, kompensasi, iklim organisasi, sistem jenjang karier, motivasi, dan kepemimpinan.

## **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan SP Aluminium.

## **C. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu psikologi dan bisa menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan *organizational citizenship behavior*, serta dapat membantu penelitian-penelitian selanjutnya dan menambah pengetahuan dalam bidang psikologi, terutama dalam bidang psikologi industri dan organisasi.

### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi seluruh karyawan SP Aluminium di dalam sebuah perusahaan agar dapat lebih meningkatkan kinerja, menghasilkan pekerjaan yang baik serta kelancaran organisasi atau perusahaan yang ditinjau dari kepemimpinannya.

#### **D. Keaslian Penelitian**

Sejauh pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, belum pernah dilakukan penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan CV SP. Aluminium Yogyakarta. Namun ada beberapa penelitian sebelumnya yang membahas kedua variabel penelitian tersebut baik itu secara bersamaan maupun terpisah meskipun beda subjek penelitiannya. Berikut ini adalah uraian singkat mengenai penelitian-penelitian yang pernah meneliti tentang gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB) guna mengetahui keaslian atau orisinalitas dari penelitian yang akan dilakukan ini. Adapun penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yaitu: Penelitian yang dilakukan oleh Oriza R (2016) tentang Hubungan antara Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada Staff Kependidikan Universitas Islam Indonesia.

Penelitian Larasati A (2018) yang berjudul Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) pada Guru. Penelitian ini membahas mengenai faktor kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan perilaku kewarganegaraan pada guru.

Dari uraian yang disampaikan di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada karyawan CV SP. Aluminium Yogyakarta dapat dikategorisasikan penelitian yang orisinal dan belum pernah

dilakukan sebelumnya. Adapun keaslian penelitian ini dapat dilihat dari empat hal, yakni:

### **1. Keaslian Topik**

Peneliti menggunakan topik tentang hubungan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variable independen dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variable dependen. Topik penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan Triyanto (2014) dengan topik kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan Wiwik (2012) dengan judul “Hubungan antara kecerdasan emosional dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang” Perbedaan topik ada pada variabel independen dimana penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen, sedangkan penelitian yang dilakukan Wiwik (2012) menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel independen.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan Mehrabi, dkk., (2013) dengan judul “*Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior*”. Pada penelitian tersebut Mehrabi, dkk., (2013) menggunakan topik komitmen organisasi sebagai variabel independen dengan *dimension of organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen. Perbedaan topik ada pada variabel dependen dimana penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan

*organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen, sedangkan penelitian yang dilakukan Mehrabi, dkk., (2013) menggunakan *dimension of organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Unika (2010) dengan judul “Hubungan antara Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo” perbedaan topik ada pada variabel independen dimana penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen sedangkan penelitian yang dilakukan Unika (2010) menggunakan iklim organisasi sebagai variabel independen.

## **2. Keaslian Teori**

Penelitian ini menggunakan beberapa teori yang digunakan dalam penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional dari Bass dan Header (1998). Untuk teori yang digunakan dalam variabel *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini adalah teori dari Organ.

Teori tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan Triyanto (2014) dan Penelitian yang dilakukan Wiwik (2012) dimana acuan teori yang dipakai dalam penelitian tersebut menggunakan teori Organ. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan Unika (2010) juga mengguna acuan teori Organ. Sementara itu, penelitian yang dilakukan Mehrabi, dkk., (2013) menggunakan teori Netmeyer.

### 3. Keaslian Alat Ukur

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini merupakan adaptasi. Alat ukur untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional peneliti adaptasi berdasarkan teori Bass dan Header (1998). Alat ukur kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini memodifikasi dari alat ukur yang digunakan Rachmita F (2016)

Alat ukur *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini disusun mengacu teori dari Organ (Triyanto, 2014). Teori tersebut hampir sama dengan penelitian yang dilakukan Triyanto (2013) dan Wiwik (2014) dimana acuan teori yang dipakai dalam penelitian tersebut menggunakan teori Organ (2006). Sementara itu, penelitian yang dilakukan Mehrabi, dkk., (2013) menggunakan alat ukur Netmeyer (1997). Penelitian yang dilakukan Unika (2010) menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Organ.

### 4. Keaslian Subjek

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan dalam pabrik SP Aluminium Yogyakarta. Sementara subjek penelitian yang dilakukan oleh Triyanto (2014) adalah karyawan tetap pada bagian produksi konfeksi 1 (M&S) di PT. Dan Liris Sukoharjo, Jawa Tengah. Selanjutnya, subjek dalam penelitian yang dilakukan Wiwik (2012) adalah karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. Selanjutnya, subjek dalam penelitian yang dilakukan Unika (2010) adalah guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo. Sedangkan subjek penelitian yang dilakukan oleh Mehrabi, dll., (2013)

adalah karyawan pabrik textile di kota Borujerd baik karyawan diploma ataupun sarjana.