

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pembangunan saat ini merupakan pembangunan yang berkesinambungan dalam berbagai bidang, meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan Negara untuk mencapai tujuan nasional yang termaktub dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, antara lain adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Menurut GBHN 1998, bahwa dalam pembangunan jangka panjang II, pembangunan tidak lagi hanya bertumpu pada pembangunan ekonomi, tetapi seiring dengan itu titik berat pembangunan juga diletakkan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). SDM yang ingin dicapai adalah manusia yang beriman, bertqwa, cerdas, kreatif, produktif, terampil, sehat jasmani dan rohani, maju, berdisiplin, beretos kerja yang tinggi, dan berwawasan masa depan. SDM dengan kualifikasi seperti diatas diharapkan mampu bersaing dimasa yang akan datang terutama dalam menghadapi persaingan di era ini.

Era globalisasi merupakan era baru yang mana terjadinya perubahan yang semakin cepat dalam berbagai bidang kehidupan. Sejalan dengan tuntunan perkembangan IT, para pelaku usaha atau pun perusahaan harus mampu dan yakin melakukan perubahan, seperti yang dikutip dari (Kasali, 2005: 370-386) “ untuk mendorong perubahan di butuhkan keyakinan bahwa manfaat yang akan di terima lebih besar dari pada pengorbanan yang harus di berikan ”. Salah satu perubahan yang terjadi adalah pada persaingan bisnis di

industri jasa. Defenisi jasa adalah “semua tindakan atau kinerja yang dapat di tawarkan satu pihak kepada pihak lain yang pada intinya bersifat tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat atau tidak terkait dengan produk fisik” (Kotler, 2009).

Perbankan merupakan salah satu perusahaan jasa yang harus lebih terfokus pada rangkaian proses atau aktivitas dalam menciptakan pelayanan dan jasa yang sempurna. Saat ini Bank Mandiri tidak hanya menjual produk jasa pelayanan saja, tetapi juga segala aspek perkreditan dan dana. Salah satu aspek adalah kemauan dan kemampuan memberikan pelayanan sempurna pada nasabahnya. Oleh karena itu diperlukan paradigma dan sikap mental yang berorientasi melayani, serta pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan pelayanan yang sempurna. Dalam rangka hal itulah, diperlukan pelatihan tentang pelayanan sempurna untuk para manajer dan pegawai terutama yang berada di garis depan front liner yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Diharapkan dengan adanya pelatihan dan pengembangan SDM merupakan upaya untuk memperbaiki kinerja dengan menanamkan pengetahuan, mengubah sikap atau meningkatkan keterampilan (fajar, 2013).

Dalam dunia perbankan terutama di Indonesia, Bank Mandiri sebagai bank terbesar di Indonesia tentu saja harus tanggap dalam menghadapi persaingan perbankan yang semakin ketat. Bank Mandiri dalam hal ini berusaha mengeluarkan produk dan layanan jasa yang lebih baik agar dapat memberikan kepuasan yang maksimal bagi para nasabahnya dan juga jaringan konsumen yang luas sehingga unggul dalam persaingan. Kepuasan

konsumen bukan hanya berasal dari produk yang ditawarkan saja tetapi harus gabungan antara produk dan pelayanan yang ditawarkan.

Pelayanan sempurna Bank Mandiri tidak terlepas dari peran *front liner* sebagai ujung tombak perusahaan dalam bidang pelayanan, tentunya harus bisa membangun citra baik dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang baik pula. Untuk peningkatan kualitas *front liner* tentunya tidak terlepas dari peran OCB. OCB yang tinggi pada pegawai akan menunjukkan perilaku kerja yang baik secara keseluruhan, dalam hal ini pegawai tidak hanya melakukan tugas-tugas pokok saja, namun juga melakukan tugas-tugas ekstra seperti: membantu rekan sekerja yang kesulitan, menggunakan waktu yang efektif, menjaga kebersihan dan menyelesaikan pekerjaan melebihi standar. Hal-hal yang demikian diharapkan member kontribusi bagi keefektifan organisasi.

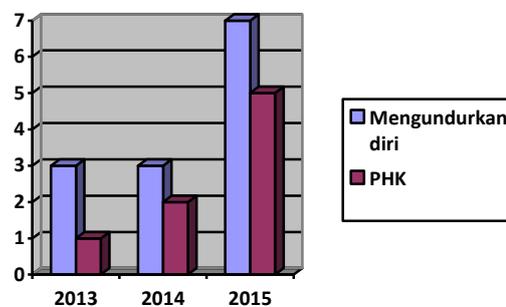
Lebih lanjut OCB dapat menyokong organisasi secara langsung dalam mencapai tujuan dan menjadikan organisasi sebagai tempat yang menarik untuk bekerja. Adanya OCB yang tinggi pada pegawai diharapkan dapat berdampak baik bagi keefektifan organisasi. Dalam hal ini pegawai lebih sigap terhadap rekan kerja yang lain dalam menjalankan tugas serta merasa mempunyai tanggung jawab atas keberhasilan perusahaan.

Namun yang terjadi, pada kenyataannya saat ini masih jarang perusahaan yang menjadikan program tanggung jawab sosial sebagai bagian dari perencanaan strategis perusahaan tidak terkecuali dengan PT. Bank Mandiri area Padang. Hasil wawancara terhadap 10 orang pegawai *front liner* PT. Bank Mandiri area Padang menunjukkan 8 orang dari mereka belum

menggunakan waktu kerja secara efektif dan tidak disiplin. Di samping itu juga adanya penambahan pegawai baru, banyak pegawai yang belum mengenal satu sama lain, sehingga kurang adanya rasa kebersamaan dalam penyelesaian tugas. Lemahnya OCB di perusahaan ini mengakibatkan laporan perusahaan tidak selesai tepat waktu, pekerjaan pegawai terabaikan.

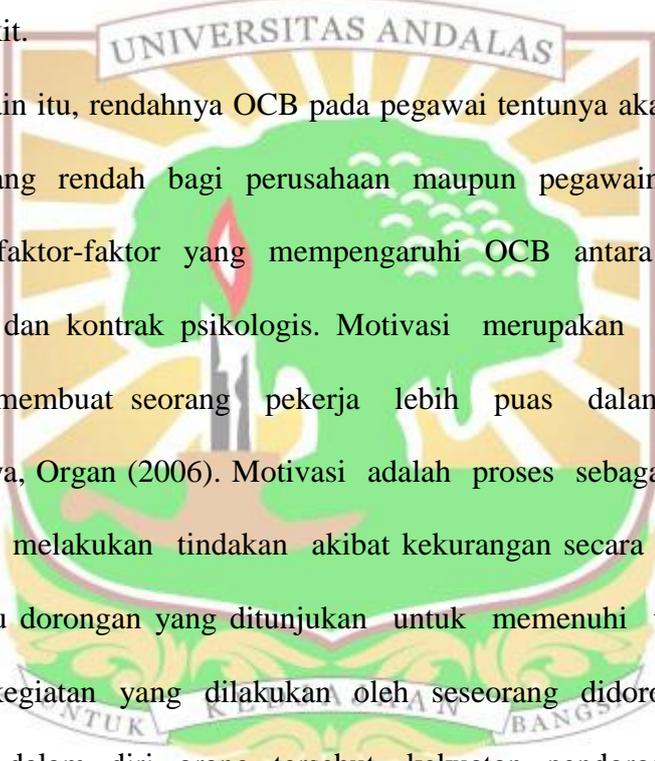
Pegawai yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat mengendalikan tingkat *turnover* (berpindah kerja). Ketika pegawai tersebut keluar, sebuah organisasi harus mengeluarkan biaya finansial untuk memilih, merekrut dan melatih pegawai baru. Efek negatif yang ditimbulkan keinginan keluar adalah hilangnya fungsi integrasi, kohesif dan moral dalam organisasi. Turnover (berpindah kerja) biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi seorang pegawai apabila dia mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya.

Pada 2 tahun belakangan ini tingkat Turnover (berpindah kerja) pegawai *front liner* PT.Bank Mandiri Tbk Area Padang akibat mengundurkan diri dan di PHK semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari diagram di bawah ini.



Gambar 1.1 Turnover Pegawai

Dari gambar 1.1 dapat dilihat bahwa dari 2013 sampai 2015, jumlah pegawai yang mengundurkan diri semakin meningkat. Hal ini pastinya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sudah rumit sehingga yang bersangkutan memilih untuk keluar atau dikeluarkan. Organisasi perusahaan harus mencegah fenomena ini. Perusahaan hendaknya dapat mengintropeksi diri dan melihat kebelakang tentang kelemahan mereka agar tidak terulang kembali karena untuk perekrutan pegawai kembali membutuhkan biaya yang tidak sedikit.



Selain itu, rendahnya OCB pada pegawai tentunya akan menimbulkan kinerja yang rendah bagi perusahaan maupun pegawainya itu sendiri. Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi OCB antara lain motivasi, pelatihan, dan kontrak psikologis. Motivasi merupakan indikator yang mampu membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya, Organ (2006). Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis, yaitu suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penggunaan pelatihan sebagai salah satu bentuk kegiatan belajar diharapkan dapat mengubah perilaku, yang disebabkan adanya penghayatan pengalaman dalam mengikuti pelatihan. Metode pelatihan merupakan metode

yang cukup efektif untuk meningkatkan motivasi, mengubah struktur kognitif, memodifikasi sikap, dan menambah keterampilan berperilaku, Organ (2006).

Kontrak psikologis diduga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi OCB. Kontrak psikologis merupakan sebuah kontrak informal dan mewakili keyakinan yang saling menguntungkan, persepsi kedua belah pihak serta kewajiban informal yang mendasari sebuah hubungan antara individu pegawai dengan organisasi tempat mereka bekerja atau mengabdikan, Sumaryono (2000). Di dalamnya tersirat kepercayaan mengenai ketentuan-ketentuan yang bersifat timbal balik. Perjanjian ini tidak tertulis namun sangat konstruktif bagi kedua belah pihak. Organisasi menyediakan akses bagi kompensasi dan imbalan yang bersifat kompetitif, peluang pengembangan karir, ruang bagi pegawai untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. Di sisi lain, pegawai menyumbangkan berbagai kemampuan secara berkelanjutan disertai peningkatan produktivitas dan usaha ekstra yang bersifat sukarela untuk kemajuan organisasi.

Akan tetapi kadang kala pegawai *front liner* PT. Bank Mandiri Tbk Area Padang mengabaikan kontrak tersebut karena mereka tidak puas dengan apa yang mereka peroleh dari perusahaan. Harapan mereka untuk terus mengembangkan karirnya kadang mendapatkan jalan buntu, mereka sudah berusaha bekerja dengan baik akan tetapi karier mereka tetap berdiri ditempat yang sama dari awal bekerja. Sementara pegawai lain yang terlihat memiliki kinerja kurang baik, dengan cepat mendapatkan posisi yang lebih

bagus. Hal ini menimbulkan kecemburuan. Kenyataan pegawai yang hubungannya dekat dengan atasan lebih mudah untuk naik kejenjang karier yang lebih menjanjikan.

Berdasarkan gambaran di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh motivasi kerja, pelatihan dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menggunakan objek *front liner* pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian yang ditujukan terhadap *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang ini adalah:

- 1) Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang ?
- 2) Bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang?
- 3) Bagaimanakah pengaruh kontrak psikologis terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang
- 2) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap *Organizational Citizenship* (OCB) pada *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kontrak psikologis terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang.

1.4. Manfaat Pembahasan

Adapun Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teknis maupun praktis bagi peneliti sendiri ataupun lembaga yang dimaksud. Adapun manfaat tersebut :

a. Manfaat Akademis

- Penerapan ilmu dan teori serta pengembangan wawasan dan pengetahuan penulis tentang *organizational citizenship behavior* sebuah perusahaan.
- Sebagai bahan masukan atau referensi untuk penelitian selanjutnya

b. Manfaat Praktis

- Bank Mandiri dapat mengetahui sejauh mana motivasi, pelatihan dan kontrak psikologis *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area

Padang terhadap *organizational citizenship behavior* sehingga mereka bisa memberikan pelayanan yang sempurna pada customer.

1.5 . Ruang Lingkup Penelitian

Untuk lebih terarahnya penelitian ini dan dengan keterbatasan yang ada, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian pada hal-hal yang berkaitan dengan rumus masalah di atas, yaitu:

1. Untuk lebih fokusnya penelitian ini, maka penelitian ini hanya mengkaji pengaruh motivasi kerja, pelatihan dan kontrak psikologis terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Penelitian ini dilakukan terhadap *front liner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Padang, merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dimana untuk memperoleh keterangan dan jawaban dalam menjawab setiap pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian digunakan kuisioner sebagai instrument peneliti.

