

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi Indonesia dinilai mampu bertahan dengan pertumbuhan ekonomi yang kuat, walaupun perekonomian dunia secara global sedang dirundung ketidakpastian, demikian yang disampaikan oleh Kepala Ekonom International Monetary Fund, Mourice Obstfeld yang ditulis oleh Ali Akhmad Nur Hidayat di majalah Bisnis Tempo tanggal 9 Oktober 2018.

Dari majalah Indonesia Property Forum yang terbit pada tanggal 30 November 2017 mengisyaratkan masa depan properti Indonesia sepuluh tahun mendatang masih bergairah jika pertumbuhan ekonomi Indonesia semakin membaik. Dengan demikian, perkembangan properti terus berkembang di Indonesia pada umumnya dan di DKI Jakarta pada khususnya. Sejumlah investor asing dari berbagai negara seperti: Jepang, Republik Rakyat China, Hongkong, dan Singapura tetap menunjukkan minat yang tinggi dalam berinvestasi sektor properti di Jakarta. Ketertarikan tersebut semakin kuat lantaran perekonomian Jakarta dalam duabelas tahun mendatang diperkirakan bakal menyaingi Singapura, Bangkok, bahkan Hongkong, Laporan Oxford Economics Global Cities 2030 yang ditulis oleh Fathia Azkia di rumah.com property market tanggal 15 Maret 2018.

Dengan adanya perkiraan perekonomian di Jakarta, khususnya yang menyangkut bidang properti, PT. Pulo Mas Jaya sebagai anak usaha PT. Jakarta Propertindo yang merupakan Badan Usaha Milik Daerah DKI Jakarta, dituntut untuk dapat menyetorkan deviden Pendapatan Asli Daerah, sesuai dengan tujuan dibentuknya Badan Usaha Milik Daerah, dimana PT. Pulo Mas Jaya dituntut untuk mendapatkan keuntungan sesuai tujuan perusahaan. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut diperlukan strategi bisnis yang handal.

Strategi bisnis yang diterapkan di PT. Pulo Mas Jaya adalah mencari mitra kerja usaha yang bonafit. Karena sebagian besar aset yang dimiliki PT. Pulo Mas Jaya berupa tanah. Sebagian aset tanah tersebut dikerjasamakan dengan pihak kedua atau mitra kerja dalam bentuk Kerja Sama Operasional (KSO). Kerjasama dalam bentuk Kerja Sama Operasional tersebut dikarenakan oleh kurang adanya modal usaha dalam bentuk uang yang dimiliki PT. Pulo Mas Jaya. Strategi bisnis lainnya adalah melakukan optimalisasi lahan yang kurang produktif berupa aset tanah dengan ukuran kecil dan lokasi yang kurang strategis. Sehingga

sulit untuk dikerjasamakan dengan pihak lain. Salah satu jalan adalah melakukan penjualan aset tanah tersebut dengan syarat hasil penjualan aset tanah tersebut dipergunakan untuk membeli aset tanah kembali. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut perlu diperhatikan juga faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang diperlukan guna merealisasikan strategi tersebut adalah sumber daya manusia yang memiliki dan mampu mengikuti perkembangan industri properti yang dinamis serta rasa memiliki dan kesediaan untuk mengembangkan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus-menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam artian sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Oleh karena itu ada deskripsi formal tentang perilaku yang harus dikerjakan (*intra-role*), dan yang tidak terdeskripsi secara formal yang dilakukan oleh karyawan (*extra-role*). Hal ini biasa dikenal dengan sebutan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Maharani, dkk (2013) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (*agregat*) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal. *Organizational Citizenship Behaviour* merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi yang terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja. Munculnya *Organizational Citizenship Behaviour* memberikan dampak positif tidak hanya bagi anggota itu sendiri, tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki anggota melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas, memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan. Perilaku tersebut tidak ditentukan, namun memberikan kontribusi terhadap kelancaran fungsi organisasi. Organisasi tidak bisa bertahan atau makmur tanpa anggotanya berperilaku sebagai warga negara yang baik dan terlibat dalam segala macam perilaku positif. Karena pentingnya perilaku ini, para ahli organisasi memprioritaskan untuk

memahami dan meneliti perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* yang sangat penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi–fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. Menurut Soegandhi, dkk (2013), *Organizational Citizenship Behaviour* mempengaruhi keefektifan organisasi.

Beberapa perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* yang dapat memberikan kontribusi terhadap kelancaran fungsi organisasi dalam perusahaan, seperti: menjaga ketertiban, dan kerapihan ruang kerja, menjaga dan mengelola kearsipan data/dokumen, memperkenalkan karyawan baru kepada karyawan lama, karyawan hadir lebih awal, membiasakan budaya lembur kepada karyawan walaupun tidak dibayar lemburnya.

Fenomena yang terjadi di PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* adalah sebagian besar karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta kurang menjaga kerapihan ruang kerja dan peralatan kerja yang dimiliki, seperti: laptop, komputer, printer, dan sebagainya. Juga mengenai pengelolaan kearsipan data atau dokumen yang dimiliki karyawan kurang terorganisir dengan baik, sehingga menyulitkan dalam rangka pencarian data atau dokumen yang diperlukan. Hal lain yang merupakan fenomena yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* adalah banyaknya karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta terlalu memperhitungkan jam kerja, dimana karyawan lebih sering menunda pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan hari ini, tetapi karena jam pulang kerja sudah selesai pekerjaan diselesaikan esok harinya.

Dari pihak perusahaan sudah melihat kondisi tersebut di atas dan sudah melakukan beberapa tindakan, misalnya: melakukan pelatihan atau seminar ke karyawan, melakukan pengarahan dalam kegiatan rapat mingguan, dan juga teguran langsung atau lisan oleh atasannya.

Dalam kehidupan organisasi dalam bentuk perusahaan yang berorientasi ke profit (laba) kerja sama antar karyawan, hubungan antara atasan dan bawahan, mutlak diperlukan untuk tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja yang harus diselenggarakan, kesemuanya memerlukan hubungan serta kerja sama yang harmonis baik antar personal maupun kelompok.

Menurut Oemi Abdurachman MA dalam bukunya "*Public Relations*", menjelaskan komunikasi sebagai berikut: komunikasi yang dilaksanakan oleh pimpinan terhadap bawahan (*Downward Communication*) tidak banyak mengalami kesulitan, tetapi sebaliknya komunikasi yang berjalan ke atas (*Upward Communication*) besar kemungkinan akan mengalami hambatan. Komunikasi banyak pengertiannya dilihat dari sudut pandangnya.

Komunikasi menurut ruang lingkungannya dibedakan menjadi dua, yaitu: komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

Komunikasi internal atau komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi pada hakikatnya untuk menjalin hubungan baik dikalangan publik internal, diantara berbagai subsistem, sehingga memungkinkan tercapainya sinergi kerja. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan organisasi (Muhammad, 2011). Pemikiran yang menganggap komunikasi internal hanya mencakup upaya menjelaskan kebijakan perusahaan atau membuka forum penampungan keluhan merupakan pemikiran yang terlalu sederhana dan gegabah, karena terlalu menyederhanakan atau menggampangkan kondisi yang sebenarnya.

Di dalam komunikasi internal baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi hilang komunikasi. Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti: egois, kurangnya keterbukaan antar karyawan, adanya perasaan tertekan, dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai (Siagian, 2014).

Fenomena yang terjadi di PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta yang berhubungan dengan komunikasi internal, seperti: terbatasnya komunikasi yang berhubungan dengan pekerjaan antara atasan dan bawahan. Komunikasi tersebut dilakukan apabila ada permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan saja, dengan kata lain frekuensi komunikasi antara atasan dan bawahan sedikit.

Fenomena lainnya adalah karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta kurang menyukai tantangan dan lebih menyukai hal-hal yang bersifat rutinitas kerja. Hal ini menyebabkan komunikasi antara atasan dan bawahan sedikit frekuensinya. Karyawan bawahan malas melakukan komunikasi dengan atasannya dengan berbagai faktor, seperti: atasannya cerewet, keras kepala, suka marah, atau bawahan kurang inisiatif, suka berdebat, dan lain - lain.

Sikap kerja kurang berani dan takut disalahkan oleh atasan menjadi salah satu penyebab kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan. Hal ini juga merupakan fenomena lainnya mengenai komunikasi internal di PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta.

Pihak perusahaan sudah mengetahui fenomena mengenai komunikasi internal tersebut, dan sudah melakukan tindakan-tindakan, seperti: melakukan sosialisasi mengenai peraturan perusahaan, bersikap familiar oleh atasan ke bawahannya, pintu ruang kerja

pimpinan perusahaan selalu terbuka, bersikap ramah dan murah senyum ke karyawan bawahan, melakukan seminar atau pelatihan terhadap karyawan yang berhubungan dengan komunikasi internal. Pihak pimpinan perusahaan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta, sampai saat ini menilai hasil yang dicapai masih jauh dari harapan.

Ability (kemampuan kerja) adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu, dimana kemampuan individu pada hakikatnya tersusun dari dua faktor, yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Wahjono, 2010: 56-58). Adapun mengenai konsep *Ability* (kemampuan kerja) adalah hasil dari kombinasi sumber daya manusia (SDM) dalam hal tuntutan fisik, mental, sosial kerja, budaya, organisasi dan lingkungan kerja (Ilmarinen, 2012).

Fenomena yang terjadi di PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta yang berhubungan dengan *Ability*, seperti: penempatan karyawan kurang tepat atau tidak sesuai dengan pengalaman dan pendidikan yang dimiliki (tidak berdasarkan pada *The Right Man on The Right Place*). Hal ini menyebabkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan kurang optimal.

Fenomena lainnya adalah karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta lebih bersikap pasif dalam bekerja atau karyawan lebih bersikap hanya menunggu perintah dari atasan. Sikap kerja tersebut sulit untuk mengukur kemampuan kerja karyawan tersebut. Pihak pimpinan perusahaan sudah melakukan berbagai kegiatan untuk memecahkan masalah tersebut, seperti: pimpinan perusahaan selalu minta tanggapan dari bawahan dalam kegiatan rapat, pimpinan perusahaan atau atasan langsung membiasakan diri untuk tidak memusuhi bawahan apabila ada ide, gagasan, atau kritik dari bawahannya, Pihak pimpinan perusahaan tidak melakukan mutasi atau degradasi bagi karyawan bawahan yang melakukan kritik membangun kepada atasannya.

Pihak pimpinan perusahaan sampai saat ini belum melihat hasilnya. Karyawan masih saja merasa takut, apabila mengajukan ide atau gagasan ke atasan atau pihak pimpinan perusahaan. Karyawan merasa takut di mutasi, tidak diberi pekerjaan, naik gaji sedikit, dan sebagainya.

Pengembangan diri adalah investasi jangka panjang pada sumber daya manusia dengan memberikan pengetahuan karyawan yang dapat digunakan saat ini atau di masa yang akan datang (Anthony, Kacmar, & Perrew, 2010). Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) telah dikemukakan para ahli. Menurut Yoder dalam Mangkunegara (2013) istilah pelatihan digunakan untuk karyawan pelaksana (teknis) dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk karyawan tingkat manajemen.

Menurut Hasibuan (2016) pengembangan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis konseptual, moral karyawan sesuai dengan kebutuhan jabatan atau pekerjaan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Fenomena yang terjadi di PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta yang berhubungan dengan pengembangan diri adalah karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta kurang bisa mengembangkan diri melalui pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan. Hal ini disebabkan oleh materi atau jenis pelatihan yang tidak tepat sasaran dan juga dalam pelaksanaan pelatihan kurang kontinyu, sehingga hasil yang diperoleh kurang terlihat hasilnya. Juga dalam rangka pengembangan diri, dimana karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta kurang termotivasi dalam rangka pihak perusahaan melakukan: promosi, kenaikan jabatan, Kenaikan gaji atau peluang untuk melanjutkan studi dengan biaya dari perusahaan. Hal ini disebabkan oleh standar baku penilaian yang berubah-ubah atau tidak konsisten. Hal lainnya adalah pihak perusahaan tidak mempunyai pedoman baku yang berhubungan dengan pengembangan diri, sehingga karyawan sulit untuk mengembangkan diri sendiri.

Berdasarkan hal tersebut di atas pihak perusahaan sudah melakukan beberapa tindakan, seperti: melakukan assesment kepada seluruh karyawan untuk mengetahui minat atau bakat yang dimiliki setiap karyawan. Pihak perusahaan menyusun kebijakan-kebijakan atau standar penilaian karyawan melalui konsultan di luar perusahaan. Tetapi sampai saat ini, pihak pimpinan perusahaan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta belum mendapatkan hasil yang optimal.

Tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* menurut Organ dalam Tambe dan Shanker (2014) dapat dilihat melalui lima dimensi. Dimensi-dimensi tersebut yang mengkuualifikasikan *Organizational Citizenship Behaviour*. Dimensi-dimensi tersebut, yaitu: *Conscientiousness, Altruism, Civic Virtue, Sportsmanship, dan Courtesy*.

Secara teoritis sebagaimana diuraikan diatas bahwa pengembangan diri (Y1), dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Y) dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel-variabel diantaranya adalah komunikasi internal (X1), dan *Ability* (X2). Oleh karena itu, pengembangan diri dan *Organizational Citizenship Behaviour* pada PT. Pulo Mas Jaya dapat dikaitkan dengan faktor-faktor tersebut. Untuk itu penulis terinspirasi untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Komunikasi Internal dan *Ability* Terhadap Pengembangan Diri dan *Organizational Citizenship Behaviour* Karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap pengembangan diri ?
2. Apakah *Ability* berpengaruh terhadap pengembangan diri ?
3. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*?
4. Apakah *Ability* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*?
5. Apakah pengembangan diri berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap pengembangan diri
2. Untuk mengetahui pengaruh *Ability* terhadap pengembangan diri
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
4. Untuk mengetahui pengaruh *Ability* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
5. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan diri terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil oleh beberapa pihak dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Dapat menambah perbendaharaan pengetahuan dalam rangka membuat karya ilmiah dengan menerapkan teori yang diperoleh dengan praktek yang ada di lapangan.

2. Bagi Pihak Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran dan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan dalam rangka meningkatkan pengembangan diri dan *Organizational Citizenship Behaviour*.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan dan dinamika ilmu pengetahuan terutama bidang sumber daya manusia (SDM) sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya, khususnya yang terkait dengan penelitian ini.