

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang Masalah**

Krisis globalisasi yang terjadi saat ini banyak memberikan dampak yang sangat besar dalam hal persaingan bisnis baik secara lokal maupun global serta perubahan pada faktor ekonomi, teknologi, sosial, maupun budaya. Dampak tersebut secara langsung dapat memberikan efek negatif yang cukup besar bagi banyak perusahaan, sehingga menyebabkan timbulnya berbagai macam tekanan dan tuntutan yang tentunya harus dipenuhi oleh setiap perusahaan. Salah satu tuntutan yang terbesar adalah bagaimana perusahaan tersebut berusaha secara responsif dan selektif menanggapi perubahan eksternal yang terjadi dan mampu berbenah diri agar dapat tetap bertahan dan tetap sukses dalam menjalankan roda perusahaan.

Kompetisi antar perusahaan yang semakin ketat tersebut karena perusahaan tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri, tetapi juga luar negeri. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut, perusahaan harus menentukan strategi dan kebijakan manajemennya, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena keefektifan dan keberhasilan

suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut.

Organisasi mengharapkan kinerja individual yang semaksimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kelompok kerja pada akhirnya mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi atau perusahaan. Menurut Soegandhi dkk, “perilaku ini tidak hanya mencakup *in-role* yaitu bekerja sesuai dengan standar *job description* saja namun juga *extra-role* yaitu memberikan kinerja lebih dari pada yang diharapkan perusahaan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya serta menyelaraskan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya”.<sup>1</sup>

Perilaku yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di dalam perusahaan tersebut adalah perilaku *extra-role* atau disebut juga sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*). Bogler dan Somech mengingatkan bahwa ”peningkatan efektifitas, efisiensi, dan kreatifitas tersebut sangat bergantung pada kesediaan para karyawan untuk berkontribusi secara positif dalam menyikapi perubahan”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Soegandhi, *et al.* 2013. Pengaruh Kepuasan kerja dan Loyalitas kerja terhadap OCB pada karyawan PT.Surya Timur Sakti Jatim. *Jurnal Manajemen*. Vol 1, No 1, p.1

<sup>2</sup> Ristiani, Rista. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap OCB Studi pada BAUK UNJ. *Jurnal Manajemen*, p.2

PT. Ide Jaya Kreasindo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *event organizer* (EO), dimana EO tersebut memiliki tugas membantu klien (*client*) untuk menyelenggarakan acara yang diinginkan, seperti *launching product*, *company gathering*, *anniversary*, *exhibitions*, seminar, promosi, *talkshow*, dan sebagainya, dari tahap persiapan hingga sampai dengan pelaksanaan *event* agar berjalan dengan baik dan lancar.

PT. Ide Jaya Kreasindo mempunyai motto “*to complete your marketing and communication needs*”, artinya PT. Ide Jaya Kreasindo dapat membantu setiap perusahaan yang berencana untuk menyampaikan pesan kepada konsumen baik secara *off air* maupun *on air* dapat terlaksana dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, tidak hanya terlepas dari kinerja karyawannya, namun didukung pula oleh individu-individu di dalam perusahaan yang mampu memberikan kontribusi positif dan menguntungkan bagi perusahaan. Kontribusi ini dapat berupa sikap OCB yang dilakukan oleh karyawan untuk perusahaan seperti melakukan hal-hal di luar tugas pokok yang dapat memberikan keuntungan untuk perusahaan.

Sebagai suatu bentuk perilaku karyawan yang cukup komprehensif dan memiliki arti penting dalam mencapai keunggulan kinerja sebuah organisasi, OCB memiliki beberapa bentuk perilaku, antara lain kesanggupan untuk melampaui standar minimum yang telah ditetapkan (*conscientiousness*). Bahkan, jika OCB dianggap sebagai *extra-role behavior*, maka seorang karyawan seharusnya tidak hanya sekedar memenuhi kewajiban formalnya saja, tetapi juga harus mampu berperan secara sosial dan struktural melebihi

harapan organisasinya terkait standar kinerjanya tersebut. Perilaku *extra role* tersebut dapat timbul dalam diri para karyawan apabila para karyawan telah merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga para karyawan dapat berkontribusi secara maksimal untuk perusahaannya.

Adapun salah satu data yang bisa digunakan untuk mewakili karakteristik OCB dari suatu perusahaan adalah absensi karyawan dan jumlah karyawan yang keluar (*resign*), karena menurut Soegandhi, dkk serta Kencanawati dan Muliati, ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya cenderung memunculkan perilaku negatif seperti meningkatnya absensi, menurunnya tingkat disiplin, berkaitan dengan keinginan yang besar untuk keluar dari kerja dan pada akhirnya tidak membentuk perilaku *extra role*.<sup>3</sup> Berikut ini merupakan data absensi PT. Ide Jaya Kreasindo pada bulan April s.d Agustus 2014.

**Tabel I.1 Data Absensi Karyawan PT. Ide Jaya Kreasindo**

Bulan	Kehadiran	Tepat Waktu	Ketidakhadiran
April	87%	83%	13%
Mei	90%	80%	10%
Juni	86%	78%	14%
Juli	85%	75%	15%
Agustus	85%	80%	15%

Sumber: HRD *Division* PT. Ide Jaya Kreasindo (2014)

Tabel I.1 di atas menjelaskan bahwa tingkat kehadiran para karyawan PT. Ide Jaya Kreasindo sudah cukup baik. Akan tetapi tingkat kehadiran tepat waktu para karyawannya masih perlu diperhatikan kembali, karena adanya penurunan pada bulan April sampai Juli, yang semula pada bulan April tingkat

<sup>3</sup> Soegandhi, dkk, 2013, *op it*, p.2

kehadiran tepat waktu mencapai 83%, tetapi pada bulan Mei sampai Juli mengalami penurunan yaitu 80%, 78% dan 75%. Berdasarkan hasil tersebut, peneliti menduga bahwa hal ini menunjukkan adanya gejala penurunan dimensi *conscientiousness* yang rendah dari perilaku OCB para karyawannya. Dimana salah satu contoh perilaku dimensi *conscientiousness* yaitu berdisiplin waktu dalam hal kehadiran.

Selain itu, perilaku OCB bisa dilihat pula dari jumlah karyawan yang keluar (*resign*). Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, terdapat karyawan yang berhenti bekerja dari PT. Ide Jaya Kreasindo sejak tahun 2010 sampai tahun 2014 sudah mencapai 92 orang, dapat dilihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
**Data Karyawan yang Keluar dari PT. Ide Jaya Kreasindo**

	2010	2011	2012	2013	2014	Total Keseluruhan (2010 s.d. Agustus 2014)
Karyawan tetap	4	3	5	5	7	24
Karyawan Kontrak	12	11	15	14	16	68
<b>Total Per Tahun</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>92</b>

Sumber: HRD *Division* PT. Ide Jaya Kreasindo (2014)

Pada tabel 1.2 dijelaskan bahwa intensitas karyawan yang keluar (*resign*) pada PT. Ide Jaya kreasindo terbilang cukup tinggi, dan itu menunjukkan hal yang berbanding terbalik dengan salah satu dimensi OCB yaitu dimensi *sportsmanship*, dimana dimensi ini menunjukkan suatu kerelaan untuk bertahan dalam suatu keadaan yang tidak menyenangkan tanpa mengeluh.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Triyanto yang mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat terlihat dengan adanya penurunan produktifitas, pemogokan, ketidakhadiran, dan pergantian karyawan. Gejala lain yang

mungkin ditimbulkan seorang karyawan adalah rendahnya prestasi kerja, kurang disiplin, rendahnya hasil yang diperoleh dari kinerja.<sup>4</sup>

Untuk memperkuat data absensi dan data *resign* karyawan yang telah disajikan pada tabel 1.1 dan 1.2 di atas, peneliti juga melakukan serangkaian pra penelitian yang berhubungan dengan OCB karyawan untuk mengetahui berapa persen tingkat masing-masing dimensi OCB. Dalam pra penelitian tersebut, peneliti menyebar 30 kuesioner pada karyawan PT. Ide Jaya Kreasindo yang masing-masing untuk 15 karyawan tetap dan 15 karyawan kontrak, hasil pra penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.3**

**Hasil Pra Penelitian Pada PT Ide Jaya Kreasindo**

No	Dimensi OCB	Persentase (%)
1	Berperilaku <i>Altruism</i>	53,33%
2	Berperilaku <i>Courtesy</i>	46,67%
3	Berperilaku <i>Sportsmanship</i>	70,00%
4	Berperilaku <i>Civic Virtue</i>	56,67%
5	Berperilaku <i>Conscientiousness</i>	63,33%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2014)

Peneliti menemukan bahwa adanya karyawan yang tidak berperilaku OCB dan ditemukan presentase yang cukup tinggi pada dimensi *Conscientiousness* sebesar 63,33% dan dimensi *Sportsmanship* sebesar 70%. Pada dimensi *Conscientiousness*, karyawan kurang memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya. Sedangkan dimensi *Sportsmanship*,

---

<sup>4</sup> Triyanto, Agus, 2009. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan". Jurnal Manajemen, Vol 7, No.4

karyawan menunjukkan ketidakrelaannya untuk bertahan dalam keadaan apapun tanpa mengeluh, hal tersebut cukup menjelaskan bahwa perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan pada PT. Ide Jaya Kreasindo masih tergolong rendah, hal tersebut dibuktikan dari data absensi dan data *resign* karyawan pada tabel 1.1 dan 1.2.

OCB terbentuk melalui beberapa dorongan, baik dorongan internal yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun dorongan yang berasal dari eksternal karyawan. Hannam dan Jimmieson menyatakan bahwa setidaknya ada beberapa faktor yang mendorong terbentuknya OCB, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, persepsi keadilan, persepsi peranan, dan kepribadian.<sup>5</sup>

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja bagi anggota organisasi yang bersangkutan. Hal ini didasari pada pemikiran karyawan yang puas, akan lebih memiliki kemungkinan untuk melakukan dimensi-dimensi OCB seperti kesanggupan karyawan untuk memenuhi kinerja di atas standar minimum yang disyaratkan (*conscientiousness*), partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi (*civic virtue*), keinginan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain atau rekan kerja (*altruism*), kecenderungan untuk memandang organisasi pada aspek-aspek positifnya (*sportsmanship*), serta sikap baik dan hormat kepada setiap orang dalam

---

<sup>5</sup> Yusop, Maisura M, 2007. "Iklim Organisasi dan Hubungannya dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi Di Kalangan Guru-guru Sekolah Menengah Daerah Pontian Johor". *Thesis*. Universitas Teknologi Malaysia, p.33-34

lingkungan organisasi (*courtesy*). Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi pembentukan OCB adalah gaya kepemimpinan, karena menurut Angelina dan Subudi, seorang pemimpin diharapkan dapat memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan bagi setiap karyawan karena dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.<sup>6</sup>

Ketika gaya kepemimpinan di organisasi mampu menyentuh sisi psikologis karyawan dan mampu menumbuhkan sikap yang positif, maka akan mendorong karyawan lebih loyal demi tujuan organisasi sehingga karyawan terdorong untuk bisa bekerja lebih baik dan tidak hanya terpaku pada *job description* karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan terhadap organisasi itu sendiri, sehingga gaya kepemimpinan dapat menjadi salah satu faktor pembentukan OCB.

Kondisi-kondisi itulah yang mendorong dan melatarbelakangi peneliti untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Ide Jaya Kreasindo. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya maka peneliti mengambil judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan pada PT. Ide Jaya Kreasindo”.

---

<sup>6</sup> Angelina dan Made Subudi. 2014. “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Hotel Alit’s Beach Bali”. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*

## **I.2 Perumusan Masalah**

Perumusan masalah merupakan hal penting dari penelitian ini. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti memfokuskan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran dari Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.
4. Apakah Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.

## **I.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gambaran Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.

3. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Ide Jaya Kreasindo.

#### **I.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini mampu dijadikan sebagai ilmu pengetahuan yang nantinya dapat dikembangkan lagi lebih lanjut, dan sebagai salah satu bahan acuan keilmuan untuk kepentingan penelitian dalam masalah yang sama atau terkait di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, dapat bermanfaat bagi khalayak umum, serta dapat memecahkan masalah bagi pihak :

- a. Bagi Penelitian Selanjutnya

Dapat menjadi sumber referensi beserta dasar bahan kajian untuk penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam tentang teori yang terkait konsep *Organizational Citizenship Behavior*

b. Bagi PT. Ide Jaya Kreasindo

Dapat digunakan sebagai sumber informasi mengenai gaya kepemimpinan seperti apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan sejauh mana tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, sehingga penelitian ini dapat digunakan untuk memperbaiki dan juga meningkatkan mutu atau kualitas dari perusahaan. Sebagai bahan pertimbangan untuk pembuatan kebijakan dan perencanaan SDM selanjutnya dalam rangka pengembangan perusahaan secara keseluruhan.

c. Bagi Dunia Akademis

Menjadi bahan pembelajaran dan memperkaya ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia, antara lain mengenai kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan *Organizational Citizenship Behavior*.