

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini sektor pariwisata menjadi salah satu industri terbesar dan terkuat di dunia, karena sektor pariwisata merupakan penyumbang yang cukup besar terhadap pemasukan pendapatan terutama dalam hal perekonomian masyarakat dan negara. Kegiatan pariwisata sudah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat yang ada di kota sampai pada masyarakat yang ada di desa. Secara luas pariwisata dipandang sebagai kegiatan yang mempunyai multidimensi dari rangkaian suatu proses pembangunan. Pembangunan sektor pariwisata menyangkut aspek sosial budaya, ekonomi, dan politik. (Suprihartono,2018). Hal tersebut sejalan dengan yang tercantum dalam Undang Undang Nomor 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan yang menyatakan bahwa penyelenggaraan kepariwisataan ditujukan untuk meningkatkan pendapatan nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat, memperluas dan pemeratakan kesempatan berusaha dan lapangan kerja, mendorong pembangunan daerah, memperkenalkan dan mendayagunakan obyek dan daya tarik wisata di Indonesia serta memupuk rasa cinta tanah air dan mempererat persahabatan antar bangsa. Negara Indonesia harus siap dan memperhatikan sektor pariwisata agar selalu dikembangkan untuk memberikan dampak yang positif terutama dalam pemasukan pendapatan, dan perekonomian negara.

Industri pariwisata merupakan salah satu industri yang telah masuk dalam era kompetisi global. Industri pariwisata di Indonesia tercatat menjadi tulang punggung pembangunan ekonomi nasional dan penyelamat devisa. Melalui branding Wonderful Indonesia, peringkat daya saing pariwisata Indonesia di dunia sendiri terus naik. Setelah melompat tajam dari ranking 70 pada 2013 menjadi ranking 50 pada 2015, indeks daya saing Indonesia kembali melesat naik 8 peringkat ke peringkat 42 pada 2017 (*World Economic Forum*, 2017).

Penting bagi industri pariwisata Indonesia untuk meningkatkan kontribusinya pada Produk Domestik Bruto (PDB) karena hal ini akan memicu lebih banyak pendapatan devisa dan juga menyediakan kesempatan kerja untuk masyarakat Indonesia. Diperkirakan bahwa hampir 9% dari total angkatan kerja nasional dipekerjakan di sektor pariwisata. Saat ini, sektor pariwisata Indonesia berkontribusi sebesar 4% dari total perekonomian (Indonesia Investment, 2018).

Industri perhotelan merupakan bagian terbesar dalam dunia pariwisata. Pada saat ini pertumbuhan bisnis perhotelan baik domestik maupun internasional sangat pesat untuk mendukung perkembangan pariwisata di Indonesia. Jakarta sebagai ibukota negara pantas menjadi salah satu kota yang banyak dikunjungi oleh berbagai elemen masyarakat dari berbagai penjuru daerah. Sebagai ibu kota negara, pembangunan di kota Jakarta memang terasa lebih pesat karena Jakarta merupakan pusat industri dan perekonomian bangsa. Pusat hiburan sampai pusat bisnis sangat banyak dan tersebar dimana-mana. Kebutuhan tempat beristirahat pun semakin tinggi hal ini dapat terlihat dengan semakin banyaknya hotel-hotel yang didirikan di setiap kawasan di Jakarta.

Salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perhotelan di Jakarta adalah PT. Jaktour. PT Jaktour merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang dibentuk dalam rangka pendirian subholding company wisata dan perhotelan di lingkungan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta. Kegiatan usaha PT. Jaktour meliputi pengelolaan aset berupa hotel dengan fasilitas karaoke/diskotik, bar/restoran, *sport club*, ruang pertemuan dan pertokoan.

Melihat pertumbuhan hotel yang semakin pesat serta persaingan yang semakin ketat maka PT. Jaktour harus mampu bersaing dengan perusahaan perhotelan lainnya. Salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan. Berhasil atau tidaknya sebuah industri perhotelan tergantung pada kualitas sumber daya manusiannya (pegawai).

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 secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu yang mampu memiliki produktivitas yang lebih tinggi dan memiliki sikap dan perilaku kerja yang tinggi yang dapat memenuhi standar pencapaian kerja secara lebih maksimal. (Putra, 2018)

Menurut Novliadi (dalam Felicia, 2017) sumber daya manusia sangat penting keberadaannya dalam suatu organisasi untuk mencapai visi, misi serta

tujuan organisasi. Hal ini disebabkan karena peran sumber daya manusia dalam organisasi adalah sebagai tiang dan sekaligus sebagai roda penggerak keberhasilan suatu organisasi agar dapat bertahan terhadap perubahan. Dengan adanya sumber daya manusia yang menggerakkan perusahaan dengan baik maka suatu perusahaan akan mampu berkembang dan melakukan bisnisnya dengan efektif dan efisien. Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang mempunyai keanekaragaman yang cukup tinggi dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang maupun jasa.

Sebagai salah satu industri yang bergerak pada sektor jasa maka sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah sumber daya manusia yang fokus kepada pelayanan pelanggan dimana kepuasan pelanggan ditentukan oleh pelayanan yang diberikan perusahaan melalui sumber daya manusia yang dimiliki. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia yang dibutuhkan pada sektor perhotelan memiliki kriteria dapat dipercaya, dapat bekerjasama, memiliki kepribadian yang baik, profesional, fokus kepada pelanggan, ramah dan memiliki rasa empati. Dengan demikian, pegawai yang diharapkan dapat bekerja di sektor jasa perhotelan adalah mereka yang tidak saja memiliki pegawai dengan kinerja yang baik tetapi juga pegawai yang mau mengerjakan pekerjaan melebihi pekerjaan yang biasa mereka lakukan. Perilaku ini disebut juga dengan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Keberadaan OCB dalam suatu organisasi memberikan dampak positif tidak hanya bagi anggota itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada

organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal. Kesuksesan suatu organisasi juga ditentukan oleh kemampuan oleh pegawai yang memiliki peran yang melebihi tanggung jawabnya atau pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk bekerja.

Para pakar organisasi juga berpendapat mengenai pentingnya *Organizational Citizenship Behavior* bagi keberhasilan sebuah organisasi. Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari yang diharapkan. Organisasi menginginkan dan perlu pekerja yang mau melakukan hal-hal yang tidak terdapat dalam *job description*. Organisasi berkepentingan dengan berkembangnya sumber daya manusia yang memiliki *organizational citizenship behavior*. (Sedarmayanti, 2011:267).

Berkaitan dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, dilakukan observasi pada karyawan PT. Jaktour mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk menjalankan peran yang melebihi tanggung jawabnya (ekstra) di perusahaan. Berdasarkan hasil pra survey penelitian ditemukan bahwa beberapa pegawai masih belum menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* diantaranya tidak bersedia untuk membantu rekan kerja yang sedang kesulitan melakukan pekerjaannya, tidak bersedia mengerjakan pekerjaan diluar dari deskripsi pekerjaannya, tidak mau bekerja sama dengan sesama rekan kerja, masih terdapat konflik antar sesama pegawai maupun dengan atasan serta kurang berpartisipasi secara aktif pada kegiatan yang diadakan perusahaan. Hal ini didukung dengan hasil tabulasi kuesioner terhadap 5 aspek OCB:

Tabel 1.1
Hasil Prasurvey Organizational Citizenship Behavior

No	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Persentase (%)
1	<i>Altruism</i>	57,03%
2	<i>Conscientiousness</i>	63,70%
3	<i>Sportmanship</i>	63,33%
4	<i>Courtesy</i>	62,9%
5	<i>Civic Virtue</i>	62,5%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dapat dilihat bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT. Jaktour untuk aspek *altruism* sebesar 57,03% masuk dalam kategori kurang baik sedangkan untuk aspek *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy* dan *civic virtue* masuk dalam kategori cukup. Skala penilaian ini mengacu pada pendapat Arikunto (2013), skala Baik mempunyai rentang >75%, kategori cukup 61-75% dan kategori kurang baik mempunyai rentang <60%.

Salah satu faktor yang berperan dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi (Wibowo, 2016:188). Hasil yang diperoleh dari pra survey menunjukkan masih terdapat beberapa karyawan yang merasa bahwa PT. Jaktour bukanlah tempat terakhir untuk terus mengembangkan karier sampai akhir masa kerjanya (pensiun), kurangnya kesadaran karyawan tentang kerugian dan

konsekuensi apabila karyawan tersebut meninggalkan perusahaan, serta kurangnya rasa keterikatan karyawan untuk terus bertahan dalam perusahaan, sehingga loyalitas karyawan terhadap perusahaan rendah, tidak memiliki rasa tanggung jawab kemudian karyawan dapat meninggalkan perusahaan. Hasil pengolahan data terhadap aspek-aspek komitmen organisasi sbb:

Tabel 1.2
Hasil Prasurvey Komitmen

No	Komitmen Organisasi	Persentase
1	<i>Affective Commitment</i>	62%
2	<i>Continuance Commitment</i>	58%
3	<i>Normative Commitment</i>	58%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

Dari hasil pengolahan data tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat *komitmen organisasi* pada karyawan PT. Jaktour untuk aspek *affective commitment* masuk dalam kategori cukup baik dan untuk *continuance commitment* serta *normative commitment* masuk dalam kategori kurang baik.

Faktor lainnya yang turut berperan dalam membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* selain dari komitmen adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi. Dengan budaya yang dimiliki organisasi, perilaku karyawan dalam organisasi tersebut otomatis akan menyesuaikan dengan nilai-nilai yang dianut perusahaan. Dampaknya saat seorang karyawan telah menyatu dengan budaya perusahaan maka karyawan itu akan bisa menunjukkan sikap positif baik terhadap perusahaan maupun dengan rekan kerja. (Maysarah, 2015).

Budaya organisasi sering diartikan sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain. Sistem penyebaran kepercayaan-kepercayaan serta nilai-nilai berkembang dalam organisasi dan kemudian mengarahkan perilaku anggotanya dalam bisnis, sistem-sistem ini sering dianggap sebagai *corporate culture*. *Corporate culture* dapat menjadi suatu senjata dalam menghadapi persaingan global apabila mendukung atau sejalan dengan strategi organisasi. *Corporate culture* dapat terbentuk dengan dicetuskannya visi-misi organisasi oleh para manajemen puncak organisasi sehingga visi-misi ini menjadi pedoman dalam bertindak maupun bersikap oleh seluruh anggota organisasi (Johannes&Silitonga, 2013)

Organizational Citizenship Behavior yang dimiliki oleh pegawai berkembang seiring dengan proses sosialisasi dan nilai-nilai yang ada pada organisasi, ketika nilai-nilai itu memiliki makna yang kuat maka *organizational citizenship behavior* akan muncul dalam perilaku pegawai, hal ini secara tidak langsung berpengaruh kepada kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai (Ahmadi, 2010).

Hasil pra survey terhadap aspek-aspek budaya organisasi yaitu:

Tabel 1.3

Hasil Pra Survey Budaya Organisasi

No	Budaya Organisasi	Persentase %
1	Inovasi dan pengambilan resiko	62%
2	Perhatian ke hal rinci	62%
3	Keagresifan	67%
4	Stabilitas	62%
5	Orientasi hasil	68%
6	Orientasi individu	68%
7	Orientasi tim	72%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat budaya organisasi pada karyawan PT. Jaktour masuk dalam kategori cukup baik. Masih terdapat beberapa karyawan yang tidak termotivasi untuk bertindak kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaannya, karyawan masih harus diperintah oleh atasan untuk mengerjakan pekerjaannya, masih terdapat karyawan yang tidak mematuhi aturan perusahaan, masih terdapat karyawan yang merasa tidak nyaman dengan kondisi perusahaan saat ini.

Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Rashid dengan jurnal penelitian yang berjudul *The Mediating Effect Of Organization Commitment in the Organization Culture, Leadership and Organization Justice Relationship with Organization Citizenship Behavior: A Study of Academics in Private Higher Learning in Malaysia* (2015). Penelitian ini dilakukan di Malaysia dengan responden para akademisi dari lembaga tinggi swasta di Malaysia sebanyak 324 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan

komitmen organisasi berpengaruh terhadap terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dapat disimpulkan bahwa perilaku OCB dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Komunikasi interpersonal merupakan salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Komunikasi interpersonal adalah merupakan sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam perkantoran. Frekuensi dan intensitas komunikasi yang dilakukan juga turut mempengaruhi hasil dari suatu proses komunikasi tersebut. Dalam hal komunikasi yang terjadi antar pegawai, komunikasi yang baik akan turut mempengaruhi perilaku positif pegawai sebagai cerminan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga pegawai mampu memperoleh, mengembangkan dan menyelesaikan tugas yang diembannya. (Anam,2017). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Putra (2018) dengan jurnal penelitian yang berjudul *Effect of Organization Commitment Mediation to Organizational Citizenship Behavior With Interpersonal Communication And Work Satisfaction As Antecedent Variable*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan hal-hal yang telah dikemukakan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi,

Komunikasi Interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi pada PT. Jaktour.”

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang ada, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
4. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi?
7. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
2. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
4. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
6. Pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi.
7. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat praktis : Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM agar lebih baik.

2. Manfaat teoritis : Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu terutama ilmu manajemen yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewargaan) di industri pariwisata khususnya perhotelan serta menambah informasi dan referensi bagi penelitian berikutnya.