

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam usaha untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi. Saat ini organisasi harus menghadapi berbagai tantangan seperti bagaimana organisasi menanggapi perubahan dari eksternal dan menyesuaikan perubahan yang terjadi dengan lingkungan internal organisasi tersebut. Dengan adanya berbagai tantangan yang dihadapi karyawan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi.

Kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai insiator dan agen perubahan terus menerus, pembentukan proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi (Kelana, 2009). Usaha perubahan organisasi membutuhkan partisipasi dari semua karyawan. Hal ini akan tercapai jika juga ada kemauan dan kemampuan dari masing-masing individu karyawan. Kemampuan karyawan untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut. Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan makin tinggi jika organisasi dapat memberikan hal yang menjadi keinginan karyawan. Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan. Borman dan Motowidlo (Novliadi, 2006) mengatakan

bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, adanya perilaku ini membuat interaksi sosial pada para anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. George (dalam Kelana, 2009) menyatakan pentingnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi keberhasilan sebuah organisasi karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja.

Lingkungan kerja Menurut Sedarmayanti (Wulan, 2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi. Secara genetis, setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Namun demikian, pembentukan lingkungan kerja yang mendukung prestasi kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Sehingga setiap perusahaan haruslah mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam

menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya (Nitisemito dalam (Nuraini, 2013)).

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik (Robbins dan Judge, 2007). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan (Shah, Ur-Rehman, Akhtar, Zafar, & Riaz, 2012).

Badan Riset dan SDM adalah Instansi Pemerintah Republik Indonesia. Sebagai Instansi Pemerintah perlu adanya Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur merupakan elemen terpenting bagi instansi pemerintah yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi pemerintah. Mengingat begitu pentingnya SDM Aparatur, maka manajemen SDM diperlukan untuk mengelolanya secara sistematis, terencana dan terpola agar tujuan yang diinginkan organisasi pada masa sekarang maupun yang akan datang dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu pula dalam Reformasi Birokrasi pengelolaan SDM Aparatur menjadi aspek penting, sehingga perlu

dilakukan penataan dan didukung sistem informasi kepegawaian yang memadai.

Selain itu, Instansi tidak akan mampu mencapai tujuan tanpa peran kepemimpinan. ada dua kepemimpinan yang biasa diperlihatkan oleh atasan, Pertama kepemimpinan transaksional yakni kepemimpinan yang didasarkan pada transaksi untuk setiap pekerjaan yang dihadapi pemimpin dan menitikberatkan imbalan berupa ganjaran atau berupa hukuman atas hasil kerja yang diperintahkan. Kedua adalah kepemimpinan transformasional yakni kepemimpinan yang dinamis dan selalu mengadakan pembaharuan, pimpinan seperti ini akan selalu memotivasi bawahan untuk bekerja guna mencapai sasaran, karena kesadaran sebagai pendorong, fasilitator dan katalisator. Menurut Locke, pemimpin yang efektif dalam hubungan dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil dalam mengimplementasikannya serta bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya (Locke, 1997).

Hasil Pilot Study yang peneliti lakukan dengan menyebar angket kepada 50 pegawai di Sekretariat Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan pada bulan Juli 2019 dengan hasil seperti tabel 1.1 sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Hasil Angket OCB Pegawai Sekretariat Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan**

No.	Pernyataan	TS	%	S	%	Kriteria
1.	Membantu rekan kerja yang tidak hadir	11	55	9	45	Cukup Baik
2.	Membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja berat	12	60	8	40	Cukup Baik
3	Memberikan informasi yang diperlukan kepada rekan kerja	11	55	9	45	Cukup Baik
4	Mengambil langkah untuk mencegah timbulnya masalah dengan rekan kerja	11	55	9	45	Cukup Baik
5.	Berusaha tidak menciptakan konflik dengan rekan kerja	11	55	9	45	Cukup Baik
6	Mengingatkan rekan kerja yang bekerja tidak sesuai dengan aturan yang berlaku	11	55	9	45	Cukup Baik
7	Menjalani fungsi yang bukan merupakan kewajibannya tetapi dapat membangun citra perusahaan	11	55	9	45	Cukup Baik
8	Mengikuti segala perubahan yang terjadi dalam organisasi	10	50	10	50	Cukup Baik
9	Mengikuti segala kegiatan yang ada di perusahaan	11	55	9	55	Cukup Baik
10	Tidak memperpanjang waktu istirahat	12	60	8	40	Cukup Baik
11	Mematuhi peraturan perusahaan walaupun tidak ada yang mengawasi	11	55	9	45	Cukup Baik
12	Bekerja keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan	11	55	24	45	Cukup Baik
13	Menghabiskan banyak waktu untk menyelesaikan permasalahan yang ada di perusahaan	12	60	8	40	Cukup Baik
14	Berupaya membangun citra perusahaan di masyarakat lebih baik	12	60	8	40	Cukup Baik
15	Menerima masukan dari rekan kerja	11	55	9	45	Cukup Baik
	Jumlah	168		147		
	Rata-rata	11,2		9,8		

Catatan : Data telah diolah Penulis dari hasil wawancara.

Untuk menentukan kriteria hasil angket tersebut peneliti menentukan kriteria sebagai berikut:

1. Angka 0% – 19,99% = buruk
2. Angka 20% – 39,99% = Kurang baik
3. Angka 40% – 59,99% = Cukup
4. Angka 60% – 79,99% = Baik
5. Angka 80% – 100% = Sangat (setuju/Baik/Suka)

Berdasarkan hasil pra riset penelitian tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Sekretariat Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan dalam kategori cukup baik.

Dalam penelitian terdahulu banyak peneliti yang menjadikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai objek penelitian dengan berbagai hal yang mempengaruhinya seperti Kepemimpinan yang didapatkan, Lingkungan Kerja, dan kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagaimana yang telah dilakukan dalam penelitian Iis Kartini. Pada penelitian tersebut membuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Kartini, 2017).

Selain faktor Kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja organisasi seperti yang dilakukan dalam peneliti terdahulu membuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Suhardi &

Syaifullah, 2017). Pada penelitian lainnya yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kepuasan kerja, sebagaimana dalam penelitian (Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi dan I Gusti Made Suwandana 2016) membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Permasalahan yang dihadapi adalah kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan perilaku yang baik terhadap karyawannya. Demikian pula dengan kurangnya Kepuasan kerja Pimpinan kepada karyawannya dengan apa yang telah dikerjakan. Selain itu Lingkungan kerja kurang ditanamkan dalam perilaku karyawan yang baik untuk lebih bisa menghasilkan perilaku yang lebih baik untuk kepentingan organisasi.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai tema tersebut, dengan judul penelitian sebagai berikut: “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, dapat dirumuskan sejumlah masalah atau pertanyaan penelitian (*research-questions*) atau “RQ” sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
6. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:



1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan?
6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?
7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada pegawai Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Sedangkan manfaat penelitian diharapkan:

1. Secara teoretik berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan, terutama ilmu manajemen dengan fokus bidang studi MSDM.

2. Sebagai harapan yang dapat menjadi suatu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi Badan Riset dan SDM Kelautan dan Perikanan.