

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Karyawan yang bekerja pada perusahaan merupakan sumberdaya penting untuk mendukung keberhasilan perusahaan. Peran penting dari karyawan dinyatakan oleh Mahajan (2016), *“Human Resource is the most important asset of the organisation. A firm’s success depends on the capabilities of its members.”* Pernyataan tersebut menunjukkan betapa pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan dan karyawan dianggap sebagai investasi penting yang menentukan terhadap keberhasilan perusahaan, artinya bahwa jika perusahaan memiliki karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan setia pada pekerjaannya menjadi modal yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan.

Pengelolaan yang baik atas karyawan dalam perusahaan menentukan keunggulan bersaing perusahaan, sebagaimana dinyatakan oleh Luthans (2011:6), *“The human resources of an organization and how they are managed represent the competitive advantage of today’s and tomorrow’s organizations”*. Sumberdaya manusia merupakan sumberdaya penting dalam perusahaan sehingga kemampuan mengelola sumberdaya tersebut menentukan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan, baik untuk saat ini maupun untuk waktu yang akan datang. Sumberdaya manusia memiliki peran penting bagi keunggulan perusahaan karena sumberdaya manusia berperan sebagai penentu kebijakan dan sebagai pelaksana kebijakan operasional yang menentukan tingkat daya saing perusahaan.

Menurut Hussain, et al. (2017), *“The employee involvement is the most oldest and effective strategy in formulating the planning and implementing change.”* Pendapat ini menguatkan mengenai peran penting dari karyawan

sehingga tingkat keterlibatan karyawan dinilai sebagai faktor penting untuk mendukung perencanaan dan implementasi perubahan dalam organisasi. Lingkungan perusahaan yang terus berubah secara dinamis mengharuskan perusahaan untuk menyusun sebuah strategi perubahan. Tingkat keberhasilan dari strategi perubahan tersebut tergantung pada tinggi rendahnya keterlibatan karyawan pada pekerjaan karena tingkat keterlibatan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki kecintaan terhadap pekerjaan.

Karyawan yang mencintai pekerjaan dan perusahaannya berarti karyawan tidak hanya memikirkan sebatas tugas dalam pekerjaan (*job description*) tetapi juga memikirkan dan melakukan kegiatan yang positif lainnya meskipun di luar tanggung jawabnya sesuai dengan tugas dan kewajiban karyawan. Perilaku karyawan yang positif di lingkungan pekerjaan meskipun di luar tugas dan tanggung jawabnya tersebut diistilahkan sebagai *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagaimana pernyataan Robbins dan Judge (2013:27), “*The discretionary behavior that is not part of an employee’s formal job requirements, and that contributes to the psychological and social environment of the workplace, is called citizenship behavior.*” *OCB* dipahami sebagai perilaku karyawan di luar tugas dan tanggung jawabnya dalam pekerjaan tetapi berdampak positif terhadap kondisi psikologis maupun kondisi sosial di lingkungan pekerjaan.

Karyawan yang peduli terhadap pekerjaan dan perusahaan serta melakukan berbagai hal yang berdampak positif pada perusahaan meskipun di luar tanggung jawabnya berarti karyawan tersebut memiliki *OCB* yang tinggi. Karyawan yang memiliki *OCB* rendah bukan berarti melanggar peraturan perusahaan karena karyawan bekerja sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *job description*, tetapi jika perusahaan

memiliki karyawan dengan *OCB* tinggi sangat menguntungkan bagi perusahaan.

Berdasarkan pengertian *OCB* tersebut, maka perusahaan tidak bisa mewajibkan karyawan memiliki *OCB* tinggi karena di luar tugas dan tanggung jawab karyawan untuk bekerja di perusahaan. Perusahaan hanya bisa mendorong dan memotivasi karyawan agar memiliki *OCB* yang tinggi untuk mendukung keberhasilan perusahaan. Perusahaan bisa memberikan sejumlah rangsangan (stimulus) agar karyawan mencintai pekerjaan dan perusahaannya sehingga mau bekerja lebih dari sekedar tugas dan tanggung jawabnya.

Obyek penelitian ini adalah PT. Sulinda Abadi Steel yaitu sebuah perusahaan distributor besi untuk rangka bangunan. Jumlah karyawan di perusahaan sebanyak 90 orang karyawan (*non managerial*). Hari kerja karyawan antara Senin – Jumat, dan pekerjaan setiap hari dimulai jam 08.00 – 16.00. Karyawan diwajibkan mulai bekerja jam 08.00 dan mengakhiri pekerjaan jam 16.00, dan setiap pelanggaran dari tata tertib tersebut menyebabkan karyawan akan diberikan sanksi dari perusahaan, baik berupa teguran atau bahkan dikeluarkan dari perusahaan.

Evaluasi terhadap *OCB* karyawan di PT. Sulinda Abadi Steel dilakukan selama dua minggu yaitu antara: 07 Agustus 2017 – 11 Agustus 2017, dan 14 Agustus 2017 – 18 Agustus 2017. Pengukuran *OCB* didasarkan pada jumlah karyawan yang pulang kerja di atas jam 16.00 karena menyiapkan peralatan kerja atau materi pekerjaan untuk hari berikutnya (dengan kesadaran sendiri tanpa diminta) sehingga pada hari berikutnya pada jam 08.00 maka karyawan bisa langsung bekerja tanpa harus menyiapkan terlebih dahulu materi pekerjaan yang akan dilakukan pada hari tersebut. Berdasarkan ketentuan tata tertib di perusahaan, karyawan masuk jam 08.000 dan bisa meninggalkan pekerjaan pada jam

16.00 sehingga ketika karyawan pada jam 16.00 meninggalkan pekerjaan tidak menyalahi aturan perusahaan.

Temuan dari survei yang dilakukan selama dua minggu kerja tersebut ditunjukkan dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1.

Hasil pengamatan terhadap karyawan yang menyiapkan materi pekerjaan untuk hari berikutnya di atas jam 16.00

Pengamatan	Tanggal	Jumlah Semua karyawan	Karyawan yang menyiapkan materi pekerjaan untuk hari berikutnya di atas jam 16.00	
			Jumlah	Persentase
Minggu pertama	07-Agu-17	90	17	19%
	08-Agu-17	90	17	19%
	09-Agu-17	90	17	19%
	10-Agu-17	90	17	19%
	11-Agu-17	90	17	19%
Minggu kedua	14-Agu-17	90	17	19%
	15-Agu-17	90	17	19%
	16-Agu-17	90	17	19%
	17-Agu-17	90	18	20%
	18-Agu-17	90	18	20%

Sumber: hasil survei di lingkungan kerja PT Sulinda Abadi Steel

Jumlah karyawan yang selalu menyiapkan materi pekerjaan untuk hari berikutnya di atas jam 16.00 adalah sebanyak 17 karyawan dan pada tanggal 17 – 18 Agustus bertambah menjadi 18 orang karyawan. Identitas karyawan sebanyak 17 dan 18 karyawan tersebut adalah sama, artinya 17 karyawan yang menyiapkan materi pekerjaan untuk hari berikutnya pada tanggal 07 Agustus 2017 tersebut adalah sama dengan karyawan yang menyiapkan materi pekerjaan untuk hari berikutnya pada tanggal 08 Agustus 2017. Berdasarkan hasil pengamatan tersebut bisa disimpulkan bahwa sampai dengan tanggal 18 Agustus 2017 ternyata jumlah karyawan yang memiliki

OCB tinggi adalah sebesar 20% dari keseluruhan karyawan non managerial. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 80% adalah karyawan dengan *OCB* rendah, namun karyawan dengan *OCB* rendah bukan berarti buruk karena karyawan tersebut sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan pada hasil pengamatan terhadap *OCB* karyawan tersebut, maka perusahaan bisa lebih memotivasi karyawan lainnya agar memiliki *OCB* tinggi meskipun perusahaan tidak berhak mewajibkan karyawan memiliki *OCB* tinggi karena hal tersebut di luar tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu, 20% karyawan yang memiliki *OCB* tinggi tersebut merupakan aset yang berharga bagi perusahaan. Perusahaan bisa mendorong karyawan memiliki *OCB* tinggi jika perusahaan memahami berbagai variabel yang mempengaruhi terhadap *OCB*.

Menurut penelitian Sambung (2011) dijelaskan mengenai dua variabel yang memiliki pengaruh secara langsung terhadap *OCB*, yaitu: kepuasan kerja dan dukungan organisasional. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa dukungan organisasional memiliki pengaruh langsung terhadap *OCB* dan memiliki pengaruh yang sifatnya moderasi yaitu memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *OCB*. Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa dukungan organisasional memiliki pengaruh signifikan sebagai variabel moderasi dan memiliki pengaruh langsung terhadap *OCB*.

Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap *OCB*, artinya ketika kepuasan kerja karyawan meningkat menyebabkan peningkatan terhadap *OCB* dan ketika kepuasan kerja menurun juga menyebabkan penurunan terhadap *OCB*. Menurut Robbins dan Judge (2013:74), *“job satisfaction, which describes a positive feeling about a job, resulting from an evaluation of its characteristics.”* Kepuasan kerja dipahami sebagai perasaan karyawan terhadap pekerjaan sebagai hasil dari

evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan tersebut meliputi: upah yang diterima, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan karakteristik lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan.

Hasil evaluasi terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Sulinda Abadi Steel bisa dijelaskan bahwa secara umum karyawan terkesan puas dalam bekerja karena karyawan tidak pernah melakukan protes terhadap perusahaan, baik protes secara personal maupun protes dalam bentuk demonstrasi yang diikuti oleh banyak karyawan. Namun pengukuran terhadap kepuasan kerja tidak hanya dilihat dari aspek fisik tetapi juga aspek psikologis karena kepuasan kerja menyangkut perasaan karyawan terhadap pekerjaan, sehingga untuk memastikan tingkat kepuasan kerja akan dilakukan pembagian kuesioner mengenai kepuasan kerja dalam penelitian ini.

Sedangkan pengertian dari dukungan organisasional dinyatakan oleh Rhoades & Eisenberger (2002) dalam Han, et al. (2012) sebagai jaminan bahwa bantuan akan tersedia dari organisasi pada saat dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan seseorang secara efektif dan pada saat menghadapi situasi yang sangat menegangkan. Dukungan organisasional dalam bentuk nyata adalah berbagai bantuan untuk karyawan agar karyawan bisa bekerja dengan nyaman. Bentuk dukungan kerja di PT Sulinda Abadi Steel adalah ketersediaan peralatan pengamanan kerja, bantuan biaya pengobatan jika karyawan sakit, bantuan keuangan melalui koperasi perusahaan jika karyawan membutuhkan bantuan keuangan, dan karyawan diikutkan dalam asuransi pekerjaan. Secara umum, dukungan organisasional untuk karyawan cukup bagus, namun untuk menilai dukungan organisasional tersebut tidak hanya dari aspek fisik tetapi juga menyangkut perasaan karyawan mengenai ketercukupan berbagai bentuk dukungan organisasional tersebut. Untuk itu, dalam penelitian ini nantinya akan diberikan kuesioner penelitian untuk

menilai seberapa tinggi penilaian karyawan terhadap dukungan organisasional yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

Berdasarkan pada rujukan penelitian Sambung (2011) tersebut, maka bisa menjadi acuan untuk dilakukan penelitian ini untuk memastikan pengaruh kepuasan kerja dan dukungan organisasional terhadap *OCB* pada karyawan PT Sulinda Abadi Steel. Hasil penelitian ini bisa menjadi masukan bagi manajemen perusahaan untuk bisa meningkatkan *OCB* karyawan sehingga memberikan dampak positif terhadap keberhasilan perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian di atas, maka masalah yang dirumuskan adalah:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *OCB* pada karyawan PT Sulinda Abadi Steel di Surabaya?
2. Apakah dukungan organisasional berpengaruh terhadap *OCB* pada karyawan PT Sulinda Abadi Steel di Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap *OCB* pada karyawan PT Sulinda Abadi Steel di Surabaya.
2. Menjelaskan pengaruh dukungan organisasional terhadap *OCB* pada karyawan PT Sulinda Abadi Steel di Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini meliputi: manfaat praktis dan manfaat akademis, sebagaimana dijelaskan berikut:

1. Manfaat praktis

Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan masukan kepada PT Sulinda Abadi Steel untuk bisa merangsang *OCB* karyawan melalui kepuasan kerja dan dukungan organisasional.

2. Manfaat akademis

- a. Memberikan tambahan kepustakaan di lingkungan perpustakaan mengenai peran penting kepuasan kerja dan dukungan organisasional terhadap *OCB* karyawan.
- b. Menjadi referensi bagi peneliti lanjutan dengan tema yang sama.

1.5. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan skripsi dalam lima bab yang saling berkaitan, yaitu:

Bab 1: Pendahuluan

Berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

Bab 2: Tinjauan Kepustakaan

Tinjauan kepustakaan ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu, kajian teori mengenai: kepuasan kerja, dukungan organisasional, dan *OCB* karyawan, hubungan antar variabel, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

Bab 3: Metode Penelitian

Berisi tentang desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, pengukuran data, alat dan metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas alat ukur,

populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, dan teknik analisis data

Bab 4: Analisis dan Pembahasan

Dalam pembahasan ini akan diuraikan mengenai gambaran umum perusahaan, karakteristik responden penelitian, deskripsi data, uji validitas dan reliabilitas, analisis data pengujian hipotesis penelitian dan pembahasan.

Bab 5: Simpulan dan Saran

Pada bagian ini dijelaskan tentang simpulan yang berdasarkan analisis dan pembahasan serta saran perbaikan berdasarkan simpulan hasil penelitian.