

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia di masa datang merupakan salah satu titik sentral dari fungsi perencanaan sumber daya manusia. Maka dari itu kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung oleh tenaga kerjanya. Tanpa adanya kualitas yang baik, maka perusahaan tidak akan dapat mencapai keberhasilan yang diinginkan. Jika semua perusahaan memiliki keunggulan yang sama maka perusahaan akan semakin mengalami kemunduran dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Dengan demikian, perusahaan harus tetap mengawasi kinerja para karyawannya, agar bisa mencapai visi dan misi perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016) sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dalam konteks bisnis, sumber daya manusia sangat penting karena merupakan salah satu faktor kunci dalam kesuksesan perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan terampil dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu area strategis dalam manajemen perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan, karyawan yang berkualitas dan terampil dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan kualitas produk atau layanan yang disediakan. Hal ini akan membantu organisasi dalam mempertahankan pelanggan dan meningkatkan reputasi mereka di mata konsumen.

OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah perilaku sukarela dan discretionary yang dilakukan oleh individu di dalam organisasi yang tidak secara eksplisit menjadi bagian dari tugas pekerjaan mereka. OCB melibatkan tindakan yang membantu kolega, berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dan mendukung iklim kerja yang positif. Perilaku OCB dapat memberikan berbagai manfaat bagi organisasi,

termasuk peningkatan kinerja individu dan tim, pengurangan konflik, peningkatan kepuasan kerja, retensi karyawan yang lebih tinggi, dan peningkatan efektivitas organisasi secara keseluruhan. OCB juga membantu menciptakan budaya kerja yang positif, di mana kerjasama, kepercayaan, dan saling membantu menjadi nilai-nilai yang dihargai dan dijunjung tinggi oleh individu dalam organisasi.

Organizational citizenship behavior penting karena berkontribusi pada efektivitas, kinerja, dan kesuksesan keseluruhan suatu organisasi. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat hubungan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan menetapkan standar perilaku yang mendorong kerjasama, kerja sama, dan dukungan saling mendorong dan mengakui OCB dapat memberikan berbagai manfaat bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan. OCB juga dapat memperkuat hubungan antara karyawan dalam organisasi. Ketika individu berperilaku membantu, hal ini mempromosikan interaksi positif dan membangun hubungan interpersonal yang kuat. OCB mendorong rasa memiliki, kerjasama, dan saling memberi di antara karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi konflik.

Menurut Organ dalam Wirawan (2013) *Organization citizenship behavior* (OCB) adalah bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. OCB merupakan perilaku positif yang ditimbulkan oleh karyawan yang melampaui peran, tugas dan deskripsi pekerjaan yang telah disyaratkan oleh perusahaan. OCB juga sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi seperti membantu teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak istirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah.

Menurut Wirawan (2013) salah satu faktor yang mempengaruhi OCB yaitu kepuasan kerja dimana karyawan yang puas akan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan karyawan menjadi bangga melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman organisasi. Karyawan yang

merasa puas akan cenderung menunjukkan perilaku OCB karena mereka merasa bahwa organisasi memberikan dukungan dan penghargaan yang memadai. Di sisi lain, OCB dapat menyebabkan peningkatan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam memberikan kontribusi tambahan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pendapat ini di dukung oleh penelitian dari (Dewi & Suwandana, 2016) menyatakan bahwa kepuasa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB sedangkan menurut penelitian dari (Takaheghesang, *et,al* 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap OCB. Untuk itu maka terdapat riset gap pada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Pada penelitian ini komitmen organisasi digunakan sebagai variabel mediasi karena Menurut penelitian dari (Charmiati & surya 2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki hubungan dengan kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja dapat meningkatkan kreativitas. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih kreatif dan lebih inovatif. Mereka akan memberikan ide-ide baru dan mencari solusi yang lebih kreatif untuk masalah yang muncul, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kualitas kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih berhati hati dan memastikan bahwa mereka melakukan pekerjaannya dengan baik. Mereka juga cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik dan dapat meningkatkan produk maupun layanan pada perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus memastikan karyawannya merasa puas dengan pekerjaan mereka dengan memberikan lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan gaji dan tunjangan yang adil, dengan ini perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat memenuhi kepuasan kerja.

Menurut H. E. Sutrisno (2019) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja yang meningkat maka akan diikuti pula

peningkatan komitmen organisasi sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga akan meningkat yang disebabkan oleh terjalinnya kerja sama dan kebersamaan yang bagus. Kepuasan kerja juga telah didefinisikan sebagai keadaan emosi positif yang dihasilkan dari kenikmatan seorang pekerja yang berasal dari pekerjaan mereka. Hal tersebut juga tergantung pada kemauan dan juga keterbukaan karyawan itu sendiri untuk melakukan pekerjaan mereka, dengan memiliki kemauan dan keterbukaan karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka, itu bisa meningkatkan produktivitas karyawan yang juga mengarah ke kinerja. Pendapat diatas didukung oleh penelitian dari Saepudin & Djati (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki peran mediasi antara kepuasan kerja terhadap OCB.

Komitmen organisasi dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada karyawan akan menciptakan komitmen organisasional pada diri karyawan, dan karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaannya akan menciptakan kinerja yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Wibowo (2011) yang menyatakan bahwa manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi kinerja lebih tinggi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Azzem dan Nadem (2014) bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dapat membantu dalam mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi dan berkinerja baik. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung lebih enggan mencari pekerjaan di tempat lain. Hal ini mengurangi tingkat pergantian karyawan dan memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan talenta berharga. Komitmen Organisasi menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya OCB dalam organisasi. Menurut Gautam, Van Dick et al (dalam Murti, 2010) pentingnya membangun OCB dalam lingkungan kerja tidak lepas dari bagaimana komitmen dalam diri karyawan menjadi pendorong terciptanya OCB pada organisasi. Rendahnya komitmen didalam suatu organisasi menunjukkan

kurangnya tanggung jawab seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Arum, 2013). Pendapat diatas didukung oleh penelitian dari Charmiati and Surya (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk mengendalikan munculnya perilaku OCB. Ketika seseorang mendapat kepuasan kerja dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, karyawan akan memberikan layanan yang baik, bekerja secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin berada di luar tugas mereka dan ketika karyawan hanya merasa puas dan tidak memiliki komitmen organisasi, layanan yang diberikan kepada konsumen tidak baik dan keinginan untuk tinggal di organisasi akan menurun bahkan menghilang (Zayas-ortiz et al., 2015)

Hotel merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dipergunakan oleh para tamunya selama 24 jam. Di samping itu, usaha perhotelan juga dapat menunjang kegiatan para usahawan yang sedang melakukan perjalanan usaha atau para wisatawan pada waktu melakukan perjalanan untuk mengunjungi daerah–daerah tujuan wisata, dan membutuhkan tempat untuk menginap, makan dan minum serta hiburan. Q Hotel Sangatta yang berlokasi di Jl. Thomas Square Jl. Yos Sudarso 2 No.17, Sangatta Utara merupakan hotel berbintang 3 yang berada di Kawasan strategis serta mudah di jangkau. Berada di pusat kota sangatta yang membuat akses lebih bagi para tamu untuk melakukan kegiatan, baik menuju keluar kota maupun ke dalam kota.

Q Hotel Sangatta memiliki total 48 karyawan dalam oprasionalnya. Pada penelitian ini, peneliti melakukan interview kepada manager Q Hotel Sangatta untuk dapat mengetahui kondisi pada karyawannya. Didapat dari hasil interview tersebut bahwasannya banyak karyawan yang mengeluhkan terkait perasaannya selama bekerja terutama pada kepuasannya dalam bekerja. Manager pada Q Hotel Sangatta juga menilai bahwa karyawan banyak yang lalai akan tugasnya sehingga

banyak karyawan lain yang membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Untuk dapat mengetahui kondisi karyawan lebih dalam, peneliti melakukan penyebaran kuesioner sebagai data pra penelitian kepada 48 karyawan Q Hotel Sangatta didapati data hasil penyebaran kuesioner pra penelitian sebagai berikut pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1 Data Pra Penelitian

No	Pertanyaan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1.	Apakah anda merasa puas selama bekerja di Q Hotel Sangatta?	19	39%	29	61%
2.	Apakah Q Hotel Sangatta memberikan kesempatan promosi jabatan yang adil pada karyawannya?	17	35%	31	65%
3.	Apakah ada keterikatan yang erat antara karyawan pada Q Hotel Sangatta?	30	62%	18	38%
4	Apakah terdapat bantuan antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan?	34	70%	14	30%

Sumber : Data Pra Penelitian (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.1, didapati bahwasannya sebesar 61% karyawan Q Hotel Sangatta merasa tidak puas selama bekerja. Hal tersebut menunjukkan ada suatu hal yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Dari data tersebut juga didapati sebesar 65% karyawan Q Hotel Sangatta menyatakan bahwa Q Hotel Sangatta tidak memberikan kesempatan promosi yang adil pada karyawannya. Terkait keterikatan antar karyawan, sebesar 62% karyawan Q Hotel Sangatta menyatakan memiliki keterikatan yang erat antar karyawannya. Berdasarkan data pada tabel 1.1 didapati bahwa karyawan Q Hotel Sangatta memberikan

bantuan kepada karyawan lainnya dalam menyelesaikan tugas terlihat dari jawaban responden sebesar 70% karyawan menyatakan mendapatkan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaannya oleh karyawan lainnya.

Pada karyawan Q hotel sangatta terjadi penurunan kepuasan kerja dikarenakan penilaian kerja untuk promosi jabatan dinilai kurang adil. Hal ini di sebabkan karena penilaian yang di lakukan oleh manajemen hotel tidak sesuai dengan waktu lama kerja dan kinerja yang di hasilkan, tetapi hanya berdasarkan dengan tingkan Pendidikan yang di tempuh oleh karyawan. Selain itu, beberapa karyawan hotel menyatakan bahawa pada form penilaian tidak tercantum standar dan kriteria penilaian secara spesifik. Sehingga karyawan hotel merasa tidak adil terhadap penilaian tersebut karena mereka tidak mengetahui apa saja hal yang dinilai oleh pihak manajemen secara spesifik. Hal ini dapat di lihat dari tabe 1.2 terkaitl hasil wawancara yang di lakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan Q Hotel Sangatta sebagai berikut :

Tabel 1.2 Kepuasan Kerja Karyawan

No	Nama	Lama Bekerja	Jabatan	Keluhan
1	Tegar mahendra	4 tahun	Housekeeping	Kecewa karena sudah bekerja lama tetapi tidak naik jabatan dikarenakan tidak adilnya cara untuk naik jabatan.
2	Alicia sandra	7 tahun	Receptionist	Sudah melakukan banyak pekerjaan yang diluar tanggung jawabnya tetapi masih tidak diperhatikan dan tidak dipertimbangkan untuk naik jabatan.
3	Rio satria	6 tahun	Receptionist	Sudah melakukan pekerjaan yang diberikan secara baik

No	Nama	Lama Bekerja	Jabatan	Keluhan
				dan tepat waktu tetapi masih tidak pernah dipertimbangkan untuk naik jabatan

Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2023)

Dari data di atas setelah melakukan wawancara kepada 3 karyawan Q Hotel sangatta yang berfokus untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan kerja yang ada pada karyawan Q Hotel sangatta, dari hasil wawancara yang dilakukan bisa dilihat masih banyak karyawan Q Hotel sangatta yang tidak puas dengan apa yang dilakukan pihak manajemen Hotel karena apa yang mereka berikan kepada Hotel tidak begitu dipandang saat melakukan penilaian untuk kenaikan jabatan. Hal ini disebabkan karena pihak manajemen Hotel lebih mementingkan atau mengutamakan tingkat Pendidikan yang di tempuh oleh karyawan tersebut. Beberapa dari karyawan Hotel merasa tidak puas akan penilaian yang di lakukan oleh pihak manajemen sehingga membuat karyawan Hotel tidak melakukan perilaku OCB.

Sebagian besar karyawan Q hotel sangatta tidak mencerminkan perilaku OCB karena masih banyak karyawan yang sering kali lalai dan meninggalkan pekerjaannya. Hal ini membuat karyawan lain merasa kesal dan terbebani apabila ada rekan karyawan yang kurang inisiatif disaat banyaknya pengunjung hotel yang datang untuk menginap. Dalam hal ini, untuk mengetahui kondisi tersebut peneliti melakukan interview kepada beberapa karyawan Q Hotel Sangatta. Terlihat hasil interview pada tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3 Organizational Citizenship Behavior

No	Nama	Keluhan
1	Alicia sandra	Saya membantu rekan kerja saya untuk membersihkan kamar pengunjung karena karyawan lain yang lambat dalam bekerja
2	Rio satria	Saya sering ikut membantu melayani tamu padahal jam kerja saya sudah selesai, itu karena karyawan lain masih kurang memiliki inisiatif untuk membantu tamu yang ada.
3	Tegar mahendra	saya tidak pernah pulang sesuai jam kerja saya karena banyak rekan kerja saya yang meninggalkan pekerjaannya yang belum selesai, jadi saya harus menyelesaikannya dulu.

Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2023)

Dari data pada tabel 1.3 menunjukkan banyak karyawan Q Hotel yang mengeluh terhadap rekan kerja yang sering lalai akan pekerjaan atau tanggung jawabnya sendiri selain itu kurangnya inisiatif dari dalam diri karyawan itu sendiri, seperti contoh di saat ramainya pengunjung yang datang untuk menginap, masih banyak karyawan yang kurang inisiatif dalam menjalankan pekerjaan bahkan banyak yang lalai terhadap pekerjaannya sendiri, hal ini juga dapat membebani karyawan lain sehingga tidak sedikit dari karyawan hotel harus bekerja lebih ekstra. Dengan permasalahan tersebut menunjukkan bahwasannya karyawan tidak memiliki komitmen yang tinggi terhadap Q Hotel Sangatta. Hal ini bisa saja terjadi karena banyaknya karyawan yang merasa tidak puas terhadap apa yang dilakukan oleh pihak manajemen hotel sehingga membuat mereka merasa malas untuk bekerja dan asal-asalan dalam melakukan tugasnya, begitu pula dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasional sehingga OCB tidak dapat dimiliki oleh karyawan dalam suatu perusahaan. Mengingat pentingnya perilaku OCB maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening ”**

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan uraian di atas maka dapat dirumuskan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior*, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Karyawan?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
4. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
5. Apakah Komitmen Organisasi memiliki peran mediasi pada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan *Organizational Citizenship Behavior*, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi
4. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
5. Untuk mengetahui peran Komitmen Organisasi dalam memediasi Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu teoritis dan manfaat praktis, berikut penjabarannya:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dapat digunakan penelitian lain untuk mengetahui lebih jauh mengenai teori-teori di bidang sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja terhadap *Organizational citizenship behavior* terhadap komitmen organisasi sebagai variabel intervening

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi manajemen Q Hotel sangatta, sangatta Kalimantan timur dalam mengoptimalkan perilaku *Organizational citizenship behavior* dalam diri karyawan melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi

