

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Diantara sumber daya perusahaan terdiri dari sumber daya modal fisik, sumber daya modal organisasi, sumber daya modal manusia, maka sumber daya modal manusia tergolong paling penting dan menjadi fokus banyak perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2013), kepuasan kerja atau kepuasan kerja adalah ukuran tingkat kepuasan pekerja terhadap jenis pekerjaannya yang berkaitan dengan sifat tugas pekerjaannya, hasil pekerjaan yang dicapai, bentuk pekerjaan, pengawasan dan iklim organisasi yang diperoleh serta rasa lega dan suka terhadap pekerjaan yang digelutinya. Iklim organisasi dalam ilmu manajemen dipandang sebagai bagian dari strategi yang dituangkan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan para manajer dalam upaya mempengaruhi staf untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Terciptanya iklim organisasi berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap tingkat motivasi kerja, tanggung jawab, kepuasan kerja dan disiplin kerja serta produktivitas kerja. Iklim organisasi dalam hubungan yang harmonis mendukung kinerja karyawan.

Selain iklim organisasi, faktor lain yang dipandang mendukung perkembangan UMKM terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja, manajemen merasa perlu memperbaiki kondisi organisasi terutama

membentuk perilaku kerja karyawan melalui pemberian *reward* dan insentif. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku positif orang-orang di perusahaan, yang mengekspresikan diri dalam bentuk kemauan sadar dan sukarela untuk bekerja. Faktor pendukung terbentuknya OCB antara lain kekompakan kelompok, sikap kepemimpinan transformasional, dan keadilan organisasi (Soetjipto, dkk, 2021).

Kepuasan kerja sebagai seberapa jauh karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini sering terjadi di mana dua konsep dibahas bersama, karena dikatakan bahwa seseorang merasa puas di tempat kerja karena ada faktor dan kondisi yang memotivasinya. Kepuasan kerja merupakan perilaku umum terhadap prestasi kerja selama ada penghargaan dan prestasi secara wajar. Secara teoritis kepuasan kerja memiliki hubungan dengan prestasi kerja. Sebuah organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dan produktif. Selain itu, karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memiliki jumlah *turnover* yang rendah (Eliyana, dkk, 2019).

Kinerja karyawan yang optimal hanya dapat terjadi jika para pemimpin dalam suatu perusahaan mampu mengelola sumber daya manusianya menjadi sumber daya manusia yang handal. Pemimpin adalah individu dengan kontribusi penting untuk menciptakan situasi yang kondusif dan mendukung dalam lingkungan kerja. Setiap pemimpin adalah unik dengan talenta yang berbeda, sebuah perusahaan perlu memiliki pemetaan talenta untuk posisi struktural yang dipilih. *Talent mapping* digunakan untuk mengidentifikasi calon pemimpin yang memiliki kompetensi dan sesuai

dengan budaya dan lingkungan kerja di perusahaan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. *Talent management* sangat dibutuhkan di era persaingan bisnis yang semakin ketat. Tidak hanya hasil pemetaan yang dapat digunakan untuk pengembangan karyawan, tetapi juga mengidentifikasi konfigurasi sumber daya manusia di Pelabuhan Indonesia III Inc (Eliyana, dkk, 2019).

Dengan adanya pemimpin yang jarang berkomunikasi dengan bawahan, mengakibatkan karyawan merasa tidak mendapatkan dukungan dan motivasi melalui pendekatan individual, sehingga tidak jarang ada karyawan yang merasa kurang percaya diri ketika melaksanakan tugas.

Riset gap yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya perbedaan penelitian. Hasil penelitian Nurjanah, dkk (2020) serta Eliyana, dkk (2019) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Namun hasil penelitian Hayati (2020) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Sedangkan hasil penelitian Permita, dkk (2020) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.

Pada variabel kepemimpinan transaksional, hasil penelitian Aldrin dan Yunanto (2019) serta Permita, dkk (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Namun hasil penelitian Soetjipto, dkk (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian Eliyana, dkk (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dan hasil penelitian Ferdiono dan Santosa (2018), Subawa dan Suwandana (2017), serta Asgari, dkk (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian Hayati (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian Soetjipto, dkk (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian Aldrin dan Yunanto (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dan hasil penelitian Mahmudi dan Surjanti (2020), serta Mahayasa, dkk (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun hasil penelitian Asgari, dkk (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Sedangkan hasil penelitian Turkmen, dkk (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

PT. Kencana Maju Bersama berdiri pada tahun 2019 sebagai perusahaan distribusi produk-produk bahan bangunan terutama produk baja ringan beserta pendukungnya. PT. Kencana Maju Bersama mendistribusikan produk dengan merk KENCANA yang diproduksi oleh PT. Kepuh Kencana

Arum ke seluruh Indonesia melalui 33 kantor cabangnya. PT. Kencana Maju Bersama memproduksi atap baja ringan, genteng, penutup plafon, rangka atap baja ringan dan lainnya. Dalam memproduksi barang tersebut diperlukan totalitas dari para pekerjanya, namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa target produksi belum tercapai sempurna sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1.1

Target dan Realisasi Produksi PT. Kencana Maju Bersama Tahun 2020

Bulan	Produksi		
	Target	Realisasi	Pencapaian
Januari	10,235	10,021	97,91%
Februari	10,235	9,985	97,56%
Maret	10,235	9,923	96,95%
April	10,235	9,165	89,55%
Mei	10,235	9,258	90,45%
Juni	10,235	9,621	94,00%
Juli	10,235	9,225	90,13%
Agustus	10,235	9,635	94,14%
September	10,235	9,923	96,95%
Oktober	10,235	9,457	92,40%
November	10,235	9,082	88,73%
Desember	10,235	9,034	88,27%

Sumber: Data Produksi PT. Kencana Maju Bersama, 2021

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa realisasi produksi hanya mencapai rata-rata 93% dari total target produksi. Hal tersebut menunjukkan *organizational citizenship behavior* karyawan yang belum optimal yang bisa dilihat dari karyawan yang tidak memiliki inisiatif untuk

membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela agar target produksi tercapai. Aspek tersebut dipengaruhi beberapa faktor antara lain pada faktor kepuasan kerja dimana karyawan merasa upah yang diperoleh kurang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Faktor lainnya yaitu *perceived organizational support*, dimana manajer hanya fokus pada hasil kerja tanpa mendukung kesejahteraan karyawan. Selanjutnya pada faktor kepemimpinan transaksional yaitu manajer yang tidak pernah memberikan pujian atas hasil kerja karyawan. Aspek budaya organisasi juga berpengaruh karena persaingan antara karyawan dalam bekerja terlalu tinggi dan kadang ada yang saling menjatuhkan satu sama lain.

Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, *organizational citizenship behavior*, dengan kepuasan kerja, dengan judul **“PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*, KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. KENCANA MAJU BERSAMA UNGARAN”**.

1.2 Ruang Lingkup

Agar permasalahan tidak menyimpang dari apa yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah yang berguna untuk memudahkan penulis dalam melaksanakan penelitian. Maka penulis membatasi

permasalahan yang akan diteliti secara garis besar membahas mengenai pengaruh *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran. Maka dalam penelitian ini peneliti membatasi permasalahan sebagai berikut :

1. Masalah yang diteliti dibatasi pada *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja.
2. Obyek penelitian pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
3. Subyek penelitian pada karyawan PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
4. Waktu penelitian ini adalah 4 bulan yang dimulai dari bulan September hingga Desember 2021.

1.3 Perumusan Masalah

PT. Kencana Maju Bersama dalam memproduksi barang memerlukan totalitas dari para pekerjanya, namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa realisasi produksi hanya mencapai rata-rata 93% dari total target produksi. Hal tersebut menunjukkan *organizational citizenship behavior* karyawan yang belum optimal dimana karyawan yang tidak memiliki inisiatif untuk membantu rekan kerja sukarela agar target produksi tercapai. Aspek tersebut dipengaruhi beberapa faktor antara lain pada faktor kepuasan kerja dimana karyawan merasa upah yang diperoleh kurang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Faktor lainnya yaitu *perceived*

organizational support, dimana manajer hanya fokus pada hasil kerja tanpa mendukung kesejahteraan karyawan. Selanjutnya pada faktor kepemimpinan transaksional yaitu manajer yang tidak pernah memberikan pujian atas hasil kerja karyawan. Aspek budaya organisasi juga berpengaruh karena persaingan antara karyawan dalam bekerja terlalu tinggi dan kadang ada yang saling menjatuhkan satu sama lain.

Berdasarkan uraian diatas pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
2. Bagaimana kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
3. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
4. Bagaimana *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
5. Bagaimana kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
6. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?

7. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
8. Bagaimana *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
9. Bagaimana kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?
10. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.

4. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
6. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
8. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
9. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.
10. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT. Kencana Maju Bersama Ungaran.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat dalam memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian *organizational citizenship behavior* di Indonesia. Penelitian ini juga diharapkan memberi kontribusi pada literatur

manajemen perubahan dengan menunjukkan pentingnya *organizational citizenship behavior* dalam proses perubahan organisasional dengan kepuasan kerja dalam hal ini *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Akademisi

Semoga hasil penelitian dapat membantu dalam menambah wawasan dan referensi keilmuan mengenai *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi.

b. Bagi Penulis

Untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman terhadap kondisi riil dilapangan yang terkait dengan disiplin ilmu manajemen yaitu manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* yang didasarkan pada *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi PT. Kencana Maju Bersama Ungaran untuk memperbaiki faktor *perceived organizational support*, kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi agar mampu meningkatkan *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja.