

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Hunt *et al.* (2000) menyatakan bahwa ekonomi global sedang dipenuhi dengan permasalahan-permasalahan dan peluang-peluang, serta secara terus-menerus memunculkan kejutan-kejutan baru bahkan melanda organisasional eksekutif bisnis yang paling berpengalaman. Akibatnya, para pelaku industri saat ini dihadapkan oleh tantangan-tantangan di lingkungan persaingan yang pada akhirnya mengakibatkan ketidakpastian untuk ke depannya (Pratidhina & Judhia, 2007). Perlu dilakukan perubahan internal organisasi untuk mengimbangi perubahan eksternal yang diakibatkan ekonomi global (Novliadi, 2007). Ulrich dalam Novliadi (2007) mengatakan bahwa kunci sukses perubahan adalah pada sumber daya insani yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan secara terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Perubahan organisasi tersebut harus didasari oleh kemauan dari para agen perubahan, karena perubahan tanpa ada kemauan tidak dapat menghasilkan peningkatan apapun. Oleh karena itu, para pelaku industri perlu menampilkan perilaku yang bersifat *extra role* (Borman & Motowidlo dalam Chen & Chiu, 2009; Organ dalam Chen & Chiu, 2009), yang dikenal sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB). *OCB* digambarkan sebagai perilaku yang ditampilkan oleh karyawan yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal tetapi dapat meningkatkan efektivitas dan kelangsungan

hidup organisasi (Organ dalam Chen & Chiu, 2009). *OCB* ditampilkan oleh karyawan secara sukarela (Organ & Konovski dalam Chen & Chiu, 2009).

*OCB* didasari oleh motivasi intrinsik dalam diri karyawan (Chahal & Mehta, 2010). Karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi lebih memungkinkan melibatkan diri dalam pekerjaan mereka (Brown dalam Chen & Chiu, 2009; Dowling & Sayles dalam Chen & Chiu, 2009). Ketika karyawan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi tersebut, saat itulah karyawan akan merasa puas terhadap apa yang dikerjakannya sehingga karyawan akan menampilkan perilaku *OCB* (Chen & Chiu, 2009). Hal ini menjelaskan bahwa *OCB* dapat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja.

Karakteristik-karakteristik pekerjaan dapat menjadi prediktor keterlibatan kerja. Kuo dan Ho (2010) menyatakan bahwa karakteristik-karakteristik pekerjaan tidak hanya memengaruhi manajemen personil, tetapi juga memengaruhi persepsi dan perilaku karyawan. Karakteristik-karakteristik pekerjaan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk terlibat dalam satu atau pekerjaan yang lain, dikarenakan para eksekutif, manajer, dan karyawan berkomitmen pada pekerjaan mereka dan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi tersebut (Chen & Chiu, 2009). Dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pekerjaan. Inilah mengapa untuk mencapai perilaku *OCB* karyawan, dapat dicapai melalui faktor karakteristik-karakteristik pekerjaan yang menimbulkan keterlibatan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan *OCB*.

Faktor karakteristik-karakteristik pekerjaan dan faktor keterlibatan kerja ditentukan sebagai prediktor *OCB* karena para peneliti terdahulu telah menemukan adanya hubungan yang begitu kuat antara *OCB* dan dimensi dari berbagai karakteristik pekerjaan (Chen dan Chiu, 2009). Renn dan Vandenberg dalam Chen dan Chiu (2009) menyatakan bagaimana karakteristik-karakteristik pekerjaan dapat memengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yakni melalui keterlibatan kerja yang dinyatakan sebagai tiang pondasi motivasional. Oleh sebab itu, peneliti memilih karakteristik-karakteristik pekerjaan dan keterlibatan kerja sebagai prediktor *OCB*.

Industri kreatif pada saat ini dihadapkan pada tantangan globalisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Portal Indonesia Kreatif (2011) bahwa industri kreatif merupakan industri yang paling berhasil dan menjanjikan di Indonesia. Pelaku industri kreatif yang baik adalah pelaku yang profesional, mobilitas tinggi, multibudaya, terbuka pada pendatang dan ide-ide baru, menyukai atmosfer kerja yang kondusif, berpenghasilan relatif tinggi, dan keberadaannya meningkatkan produktivitas (Industri Kreatif, 2009).

Game Master merupakan perusahaan di bidang *family entertainment* (Game Master, 2007). Game Master berdiri menjadi industri kreatif yang memuaskan kebutuhan konsumen dan memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen (Game Master, 2007). Esensinya, setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya harus memerhatikan secara detil segala aspek yang berkaitan, termasuk pada aspek sumber daya insani. Hal ini cukup dinyatakan secara jelas oleh Dessler (2000) yang menyatakan bahwa sumber daya insani merupakan investasi yang

memegang peranan penting bagi perusahaan, karena tanpa adanya sumber daya insani, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Permasalahan yang paling signifikan apabila karyawan memiliki sifat pemalas, kurang komitmen, emosional, indisipliner, sering absen, dan egoistis dalam bekerja yang dapat menimbulkan produktivitas perusahaan menurun dan pada akhirnya berimbas pada ketidakpuasan konsumen (Mangkuprawira, 2009). Bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuannya secara substansial apabila perusahaan memiliki masalah tersebut? Oleh karena itu, *OCB* karyawan sangat diperlukan, karena *OCB* dapat mengurangi tingkat absensi, mengurangi *turnover*, meningkatkan kepuasan karyawan, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasinya (Cughtai & Zafar dalam Chahal & Mehta, 2010; Khalid & Ali dalam Chahal & Mehta, 2010; Meyer *et al.* dalam Chahal & Mehta, 2010; Podaskoff & MacKenzie dalam Chahal & Mehta, 2010), sehingga dengan adanya *OCB* karyawan, produktivitas meningkat sehingga kepuasan konsumen terjaga.

Studi ini merupakan replikasi utuh dari studi yang dilakukan Chen dan Chiu (2009). Dimana Chen dan Chiu (2009) meneliti karyawan dan penyelia yang berada di 7 (tujuh) perusahaan berbasis sektor bank dan industri elektronik di negara Taiwan, sedangkan peneliti akan melakukan studi pada karyawan di Game Master. Oleh sebab itu, studi ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana keterlibatan kerja memediasi hubungan antara karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *OCB*.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Perilaku *extra role* dari karyawan seperti *OCB* sangat dibutuhkan oleh perusahaan di tengah-tengah peluang dan ancaman saat ini agar dapat bertahan hidup. Berdasarkan temuan-temuan riset sebelumnya, *OCB* dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pekerjaan seperti temuan riset Farh *et al.* dalam Krishnan *et al.* (2010), Podsakoff *et al.* dalam Krishnan *et al.* (2010), Su dan Hsiao dalam Krishnan *et al.* (2010), Anderson dan Williams dalam Chen dan Chiu (2009), Pearce dan Gregersen dalam Chen dan Chiu (2009), serta Piccolo dan Colquitt dalam Chen dan Chiu (2009). Krishnan *et al.* (2010) dalam studinya memilih kepuasan kerja karyawan sebagai variabel yang memediasi hubungan antara karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *OCB*.

Chen dan Chiu (2009) dalam studinya menggunakan hubungan karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *OCB* yang dimediasi oleh keterlibatan kerja. Chen dan Chiu (2009) menemukan bahwa keterlibatan kerja dapat memediasi 3 (tiga) dimensi karakteristik pekerjaan (*autonomy, task identity, task significance*) yang secara positif memengaruhi *OCB* karyawan, *skill variety* memiliki pengaruh negatif terhadap *OCB*, dan *feed back* tidak memiliki pengaruh apa-apa terhadap *OCB*. Untuk dimensi-dimensi dari *OCB* akan dibahas secara mendalam pada Bab II.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dinyatakan sebelumnya, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- A. Bagaimana tingkat karakteristik-karakteristik pekerjaan, keterlibatan kerja, dan *OCB* karyawan Game Master?

- B. Bagaimana dampak berbagai karakteristik pekerjaan (*skill variety, task identity, task signification, autonomy, dan feed back*) terhadap keterlibatan kerja karyawan Game Master?
- C. Bagaimana dampak keterlibatan kerja terhadap *OCB* karyawan Game Master?
- D. Bagaimana dampak karakteristik-karakteristik pekerjaan terhadap *OCB* yang dimediasi oleh keterlibatan kerja karyawan Game Master?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan berbagai masalah yang diidentifikasi sebelumnya, maka studi ini bertujuan untuk menjelaskan:

- A. Tingkat karakteristik-karakteristik pekerjaan, keterlibatan kerja, dan *OCB* karyawan Game Master.
- B. Dampak berbagai karakteristik-karakteristik pekerjaan (*skill variety, task identity, task signification, autonomy, dan feed back*) terhadap keterlibatan kerja karyawan Game Master.
- C. Dampak keterlibatan kerja terhadap *OCB* karyawan Game Master.
- D. Dampak karakteristik-karakteristik pekerjaan terhadap *OCB* yang dimediasi oleh keterlibatan kerja karyawan Game Master.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi yang bermanfaat bagi beberapa pihak yaitu:

##### **A. Bagi Praktisi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk memahami dengan lebih baik peran *OCB* yang dapat memengaruhi efektifitas dan kelangsungan hidup organisasi, dan dapat mengetahui bagaimana karakteristik-karakteristik pekerjaan dan keterlibatan kerja memengaruhi *OCB* serta diharapkan dapat menjadi pedoman untuk pengambilan keputusan strategis bagi praktisi, khususnya bagi pihak manajemen Game Master.

##### **B. Bagi Akademisi**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk meningkatkan pemahaman empiris dan dapat mengetahui perkembangan penelitian mengenai peran penting *OCB*, serta dapat mengetahui bahwa karakteristik-karakteristik pekerjaan dan keterlibatan kerja dapat memengaruhi *OCB*.

#### **1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu penelitian adalah 6 (enam) bulan. Penelitian ini dilakukan di Game Master.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian bagi praktisi dan akademisi, waktu dan lokasi penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II RERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi landasan teori hipotesis yang terdiri dari pembahasan mengenai keterlibatan kerja, pembahasan mengenai karakteristik-karakteristik pekerjaan, pembahasan mengenai *OCB*, pengembangan hipotesis, serta model penelitian yang dihipotesiskan.

### **BAB III METODA PENELITIAN**

Bab ini berisi mengenai objek dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, pengukuran dan definisi operasional karakteristik-karakteristik pekerjaan, keterlibatan kerja, dan *OCB*, serta beberapa bab ini juga membahas tentang variabel kontrol yang diduga berkaitan dengan tatanan riset ini, uji *outliers*, validitas, reliabilitas, statistik deskriptif dan korelasi, model struktural, serta hipotesis.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi mengenai sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, *job description*, karakteristik subjek penelitian, hasil uji *outliers*, validitas, reliabilitas, statistik deskriptif dan korelasi, model struktural, hipotesis, serta model hasil penelitian, termasuk di dalamnya pembahasan berbagai hasil penelitian ini.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi mengenai simpulan, keterbatasan penelitian, saran untuk penelitian mendatang, dan saran bagi Pihak Manajemen Game Master.