

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Harian Umum Fajar Cirebon

Harian Umum Fajar Cirebon adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang usaha media cetak (pers) yang menghasilkan produk berupa surat kabar harian lokal di Cirebon. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 2 Mei tahun 2012 yang juga bertepatan dengan hari pendidikan nasional. Fajar Cirebon yang bernama resmi PT.Bakti Juang Charuban ini adalah harian umum atau koran lokal Cirebon pertama yang dipimpin oleh seorang wanita, dan beliau bernama Dea Angkasa Putri Supardi. Koran ini mencakup wilayah III Cirebon yaitu, Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu, Kuningan dan Majalengka.

Kelahiran sebuah nama selalu memunculkan harapan baru, kelahiran Harian Umum Fajar Cirebon juga didasarkan atas niat dan itikad yang lurus, perusahaan ini bertekad sepenuh hati ingin menjadikan dirinya berada teguh pada posisi sebagai pilar keempat dalam kontruksi negara yang mengusung demokrasi, dan juga ingin menjadikan dirinya media dengan fungsi pemberi informasi, kritik sosial & sosial kritik, menyuguhkan hiburan dan menjadi wahana pembelajaran warga bangsa secara holistik. Perusahaan ini juga mempunyai tagline yang selalu dicantumkan dalam korannya, yaitu “Lebih Dekat Lebih Dalam” yang mempunyai makna sebuah komitmen Harian Umum Fajar Cirebon untuk menyajikan berita seputar Wilayah III Cirebon dengan analisis dan/atau investigasi yang informatif, edukatif, dan inspiratif.

Koran ini berisi 16 halaman, 80% diisi dengan berita lokal, 20% berita regional & nasional. Dalam sehari, Fajar Cirebon ini memproduksi oplah rata-rata 6000-10.000 eksemplar, dengan frekuensi terbit setiap hari Senin sampai dengan Sabtu. Dalam penyaluran distribusi produknya, Fajar Cirebon mendistribusikan korannya kepada 80% pelanggan tetap dan 20 % saja yang dijual secara eceran, dengan memasang harga Rp.1000,00/eksemplar untuk agen khusus,

Rp.1200,00/eksemplar untuk agen biasa, dan Rp.2000,00/eksemplar untuk pelanggan langsung.

Fajar Cirebon sudah mengembangkan produknya dengan membuat *e-newspaper* yaitu *fajarnews.com* dengan alamat *website www.fajarnews.com*, selain itu Fajar Cirebon juga mempunyai aplikasi yang dapat diunduh pada *Google Play Store* dan juga mempunyai forum untuk berbagi wawasan dan pengalaman dengan kalangan muda yaitu Fajar Muda hal itu merupakan sebuah langkah Fajar Cirebon untuk dapat lebih dekat dengan masyarakat sesuai dengan tagline yang dimiliki. HU Fajar Cirebon juga berinisiatif menciptakan satu terobosan melalui kartu keanggotaan (*membership*). Selanjutnya diberi nama Fajar Cirebon VIP Card. Dengan memiliki Fajar Cirebon VIP Card, setiap orang lebih memungkinkan untuk selalu berhemat dengan memanfaatkan berbagai fasilitas atau kemudahan.



Gambar 1.1 Logo Harian Umum Fajar Cirebon

Sumber: Harian Umum Fajar Cirebon

1.1.2 Visi dan Misi Harian Umum Fajar Cirebon

Visi :

Menjadi media terdepan dalam menyajikan berita komprehensif, edukatif, dan inspiratif.

Misi :

1. Menyajikan berita yang lebih dekat dengan masyarakat dan lebih dalam mengupas fenomena yang terjadi.
2. Menjadi media mitra masyarakat dan *stakeholders* lainnya untuk pemerataan arus informasi.
3. Turut serta dalam pembangunan dengan menyajikan berita yang mengedepankan pendidikan dan menginspirasi berbagai *stakeholder*

1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi Harian Umum Fajar Cirebon dibagi menjadi dua bagian yaitu redaksi dan non-redaksi/manajemen. Bagian non-redaksi terdiri dari lima bidang, yaitu bidang Penelitian dan Pengembangan (Litbang), bidang Personalia, Umum dan Keuangan (PUK), bidang Pemasaran, Bidang Percetakan dan Online. Di bidang Redaksi dipimpin oleh satu orang Pemimpin Redaksi lalu dibawahnya terdapat Redaktur Pelaksana (Redpel), dan tiap bidang non-redaksi dipimpin oleh satu orang Manager, selain itu terdapat juga Koordinator CSR . Masing-masing bidang terdiri dari beberapa sub-bidang. Dari beberapa sub-bidang tersebut Manager akan dibantu oleh beberapa Asisten Manager, dan Redpel dibantu oleh Sekertaris Redaksi dan Redaktur dalam menjalankan tugasnya. Bagan struktur organisasi Harian Umum Fajar Cirebon secara keseluruhan dapat dilihat pada bagian lampiran.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Harian Umum Fajar Cirebon merupakan bisnis yang bergerak di bidang usaha media cetak (pers) yang menghasilkan produk berupa surat kabar harian lokal. Media cetak ini mempunyai peranan sebagai media komunikasi, pemberi informasi kepada masyarakat dalam bentuk berita, menyuguhkan hiburan, kritik sosial, saran terhadap hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan umum, dan menjadi wahana pembelajaran warga bangsa secara holistik. Demi penyajian berita yang baik dan berkualitas, dibutuhkan sumber daya manusia yang mumpuni dalam hal tersebut.

Ditengah lingkungan bisnis yang dinamis dan persaingan yang ketat seperti sekarang ini, organisasi atau perusahaan harus melakukan segala cara agar dapat tetap bertahan serta berusaha untuk menjadikan organisasinya lebih unggul dari pesaingnya. Salah satu cara untuk mendukung agar perusahaan dapat berhasil mencapai tujuannya adalah dengan meperhatikan sumber daya manusia yang ada dan dimiliki oleh perusahaan tersebut. Memperhatikan dan mengelola dengan baik sumber daya manusia penting dilakukan karena, seperti yang dikatakan oleh Yusuf (2015:29) bahwa pengelolaan sumberdaya manusia menjadi unsur yang

sangat penting, karena jika tidak dikelola secara baik, efektivitasnya akan lebih cepat merosot daripada sumber daya yang lainnya.

Saat ini perusahaan-perusahaan yang maju mengharapkan karyawan atau sumber daya manusia yang bukan hanya dapat mengerjakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, tetapi juga dapat bekerja melebihi standar yang telah ditentukan dan dapat melakukan pekerjaan diluar tugasnya demi kemajuan organisasinya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Pradhiptya (2013: 342) bahwa perilaku yang diharapkan oleh organisasi tidak hanya perilaku karyawan melakukan peran yang diminta sesuai dengan *job description (in-role)*, tetapi juga perilaku inovatif serta spontan diluar *job description* yang telah ditetapkan (*extra-role*) atau disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* .

Organizational Citizenship Behavior atau OCB menurut Organ (Waspodo dan Minadaniati, 2012: 5) merupakan bentuk perilaku pilihan dan insisatif individual dan tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi. Artinya walaupun karyawan tidak menunjukkan perilaku OCB maka karyawan tidak akan mendapat hukuman karena hal ini bukan termasuk persyaratan yang harus dilaksanakan sesuai dengan yang tertuang pada *job description*.

Bagi perusahaan memiliki karyawan yang menunjukkan bahwa mereka memiliki perilaku OCB adalah hal yang penting karena dapat mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2015:19) organisasi yang memiliki karyawan dengan perilaku keanggotaan organisasi atau OCB lebih unggul dibandingkan dengan organisasi yang tidak memiliki karyawan yang demikian.

Lebih jelas lagi Organ (Soegandhi *et al.*, 2013:5) mengungkapkan bahwa, secara spesifik OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal mendorong peningkatan produktifitas manajer dan karyawan, mendorong penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik, mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan, memfasilitasi aktivitas koordinasi diantara anggota tim dan kelompok kerja, dan masih banyak lagi. Singkatnya OCB dapat mempengaruhi serta memberikan berbagai keuntungan

kepada organisasi, yaitu menjadikan organisasi lebih efektif dan mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati dan Wahyudi (2015) pada karyawan rumah sakit menunjukkan bahwa kinerja karyawan rumah sakit di Kabupaten Karanganyar salah satunya dipengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya organisasi bisnis seperti perusahaan saja yang membutuhkan karyawan dengan perilaku OCB, tetapi rumah sakit juga memerlukan karyawan yang demikian untuk mengoptimalkan kualitas layanan rumah sakit karena kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas.

Menurut Organ *et al.* (Soegandhi *et. al.*, 2013:5) karyawan yang memiliki sikap OCB cenderung senang untuk membantu orang lain yang terlihat sedang membutuhkan dalam hal tugas organisasi ataupun masalah pribadi (*altruism*), secara sukarela mengerjakan apa yang bukan merupakan kewajiban atau tugasnya (*conscientiousness*), berusaha menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya (*courtesy*), lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan (*sportmanship*), tanggung jawab pada kehidupan organisasi misalnya dengan mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur – prosedur organisasi dapat diperbaiki (*civic virtue*).

Untuk mendukung terwujudnya perilaku OCB pada karyawan tidak terlepas dari beberapa faktor yang menentukan timbulnya OCB. Menurut Morehead dan Griffin (2013:78) sekumpulan mozaik dari variabel individual, sosial, dan organisasi menentukan perilaku OCB contohnya, kebutuhan, kepribadian dan sikap dari individu harus konsisten dengan perilaku keanggotaan, kelompok kerja juga harus memfasilitasi perilaku serupa. Hal yang sama dikemukakan oleh Luthans (2011:149) bahwa yang terpenting dan harus diperhatikan untuk OCB adalah dukungan organisasi harus dirasakan oleh karyawan, yang pada gilirannya akan mendorong mereka untuk membalasnya dengan OCB. Dengan kata lain jika perilaku OCB ingin diwujudkan dan dipertahankan selain dari individu itu sendiri serta lingkungan sosialnya,

organisasi yang bersangkutan harus mendukung, mengenali dan menghargai jenis perilaku tersebut.

Sebuah meta analisis yang melibatkan 51.235 pegawai dan 168 penelitian menunjukkan bahwa OCB sangat berhubungan dengan tingkat individu misalnya, tingkat penilaian kinerja, keinginan untuk berhenti bekerja, ketidakhadiran dan perputaran (Kreitner dan Kinicki, 2014:175). Berhubungan dengan perilaku OCB karyawan di Harian Umum Fajar Cirebon, berikut adalah rekapitulasi data keterlambatan karyawan Harian Umum Fajar Cirebon periode Januari 2015 - Desember 2015.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan
Periode Januari 2015 – Desember 2015**

Bulan	Jumlah Karyawan Terlambat
Januari	31
Februari	26
Maret	23
April	23
Mei	28
Juni	29
Juli	27
Agustus	28
September	23
Oktober	29
Nopember	30
Desember	30

Sumber: data yang telah diolah

Rekapitulasi data diatas memperlihatkan masih banyaknya karyawan yang mengalami keterlambatan Harian Umum Fajar Cirebon, rata-rata sebanyak 27 orang atau 45% dari 60 karyawan yang dimiliki mengalami keterlambatan di setiap bulannya. Padahal untuk mendata absensi karyawan, Harian Umum Fajar Cirebon sudah menggunakan *finger print* sehingga mempermudah pengawasan bagi Manajer dalam memberlakukan sanksi terhadap karyawan yang terlambat,

tetapi hal tersebut tidak membuat karyawan mengikuti peraturan yang ada dengan masuk kerja tepat waktu. Hal tersebut mencerminkan bahwa semangat dan antusiasme karyawan dalam bekerja masih rendah, selain itu tingkat ketaatan karyawan pada peraturan dalam hal kedisiplinan pun masih rendah, sehingga ini mengindikasikan masih lemahnya perilaku *conscientiousness* yang dimiliki oleh karyawan.

Selain dilihat dari data keterlambatan karyawan, indikator lain yang menunjukkan lemahnya OCB pada karyawan Harian Umum Fajar Cirebon dapat dilihat dari data karyawan yang pulang lebih cepat dari jadwal yang telah ditetapkan. Berikut adalah rekapitulasi data karyawan yang pulang cepat.

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Data Karyawan yang Pulang Cepat
Periode Januari 2015 – Desember 2015**

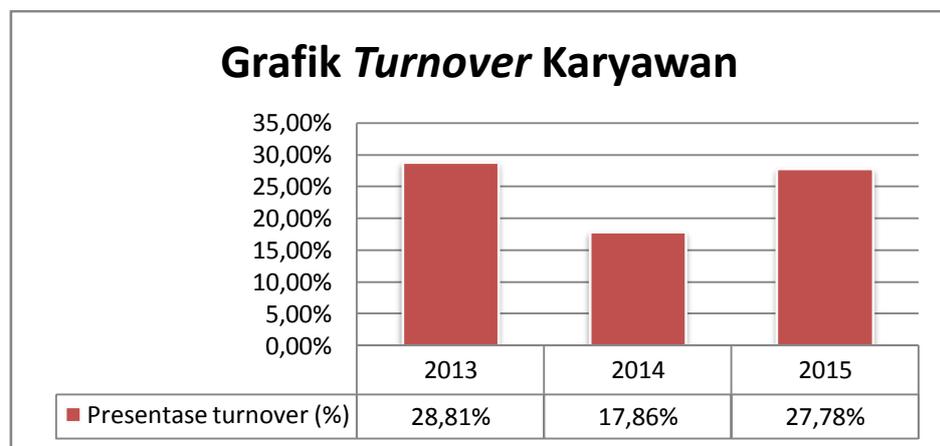
Bulan	Jumlah Karyawan Pulang Cepat
Januari	15
Februari	16
Maret	14
April	18
Mei	18
Juni	23
Juli	18
Agustus	14
September	14
Oktober	20
Nopember	21
Desember	18

Sumber: data yang telah diolah

Data tersebut menunjukkan masih banyaknya karyawan yang pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Dapat dilihat, rata-rata terdapat 17 karyawan setiap bulannya ditahun 2015 atau sekitar 28% dari 60 karyawan yang pernah pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan. Hal ini

mencerminkan masih banyaknya karyawan yang kurang disiplin atau tingkat ketaatan karyawan pada aturan masih belum cukup baik, sehingga ini mengindikasikan juga masih lemahnya perilaku *conscientiousness* yang dimiliki oleh karyawan.

Untuk lebih memperkuat lagi fenomena mengenai indikasi masalah OCB pada karyawan Harian Umum Fajar Cirebon dapat dilihat dari grafik *turnover* periode 2013 – 2015 sebagai berikut.



Gambar 1.2 Grafik Turnover Karyawan

Sumber: Data Internal Harian Umum Fajar Cirebon

Data diatas memperlihatkan masih tingginya *turnover* karyawan Harian Umum Fajar Cirebon. Pada tahun 2013 merupakan tahun tertinggi adanya intensitas *turnover* karyawan yaitu mencapai 28,81%, namun pada tahun 2014 sempat menurun menjadi 17,86%, dan meningkat lagi menjadi 27,78% di tahun 2015. Hal ini memperlihatkan adanya masalah OCB pada karyawan Harian Umum Fajar Cirebon, karena karyawan-karyawan tersebut masih kurang baik dalam hal *sportmanship*, dapat dilihat dari tidak toleransinya mereka untuk tetap bertahan pada suatu kondisi yang kurang nyaman bagi mereka, sehingga mereka memutuskan untuk keluar.

Terdapat faktor-faktor yang berhubungan dengan tinggi rendahnya OCB dalam suatu organisasi. Faktor-faktor yang menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* yang telah banyak diteliti diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, identitas organisasi, keadilan organisasi, kepercayaan, gaya

kepemimpinan, hubungan antara pemimpin dan pengikut, kinerja organisasi, efektivitas organisasi, keberhasilan organisasi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan modal sosial (Tabatabaei *et al.* , 2015:156). Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Morehead dan Griffin (2013:78) dimensi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi jelas berhubungan dengan OCB.

Berdasarkan faktor-faktor yang disebutkan diatas, kepuasan kerja termasuk salah satu variabel yang mempengaruhi perilaku OCB. Data-data yang diperoleh dari perusahaan juga berhubungan dengan kepuasan kerja, dan merupakan fenomena dari bentuk ketidakpuasan karyawan yang salah satunya adalah *turnover*. Selain itu berdasarkan observasi wawancara penulis kepada beberapa orang karyawan saat magang, didapatkan bahwa masih ada karyawan yang kurang puas dengan gaji yang didapatkan. Sementara itu, Manajer Personalia saat wawancara menjelaskan bahwa karyawan yang masih belum puas dengan gajinya merupakan karyawan baru yang memang gajinya tidak sebesar karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap. Ketidakpuasan yang dirasakan karyawan ini lebih mungkin ditranslasikan kedalam perputaran atau *turn over*.

Luthans (2011:144) mengatakan “*if there is considerable job dissatisfaction, there is likely to be high turnover.....It is accurate to say that job satisfaction is important in employee turnover*”, artinya kepuasan kerja karyawan menjadi faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya tingkat turnover pada suatu organisasi. Kreitner dan Kinicki (2014:169) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang dan kepuasan kerja mencerminkan tingkatan dimana seorang karyawan menyukai pekerjaannya tersebut (Kreitner dan Kinicki, 2014:169).

Menurut Robbins dan Judge (2015:53) kepuasan kerja seharusnya menjadi suatu penentu utama dari perilaku kewargaan organisasional atau OCB. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pradhiptya (2013) pada 52 orang karyawan PT.Pilih Utama menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula OCB.

Selain itu penelitian yang dilakukan kepada 270 perawat rumah sakit oleh Tabatabaei, Takapoo dan Leilaeyoun menunjukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja perawat terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Bahkan penelitian di perusahaan media cetak yang dilakukan oleh Waspodo dan Minadaniati (2012) memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda dari Mehboob dan Bhutto yang dilakukan kepada 84 anggota dari *Business Institute* (2012) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja yang lemah atau hubungan yang lemah terhadap OCB.

Berdasarkan latar belakang fenomena, penelitian dan data-data yang sudah diuraikan diatas, penulis tertarik untuk meneliti faktor yang mempengaruhi OCB yaitu kepuasan kerja. Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan Harian Umum Fajar Cirebon”**.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di Harian Umum Fajar Cirebon?
2. Bagaimana OCB karyawan Harian Umum Fajar Cirebon?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB karyawan pada Harian Umum Fajar Cirebon?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan tingkat kepuasan kerja karyawan di Harian Umum Fajar Cirebon.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan OCB karyawan Harian Umum Fajar Cirebon.

3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB karyawan pada Harihan Umum Fajar Cirebon.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan kegunaan dan manfaat bagi berbagai pihak :

1. Manfaat Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan khususnya Harihan Umum Fajar Cirebon dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan untuk mewujudkan perilaku OCB karyawan demi mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2. Manfaat Akademis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat akademis dan dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya sebagai bahan referensi untuk yang tertarik mengenai sumber daya manusia khususnya kepuasan kerja dan perilaku OCB karyawan.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Agar masalah yang dibahas tidak meluas dan pembahasan tetap pada jalurnya penelitian memiliki beberapa batasan penelitian, sehingga konsistensi penelitian tetap terjaga. Berikut ini adalah batasan-batasan penelitian yang ditetapkan penulis:

1. Variabel yang diteliti adalah Kepuasan Kerja (X) selaku variabel independen, serta Perilaku OCB (Y) selaku variabel dependen.
2. Objek penelitian ini adalah karyawan Harihan Umum Fajar Cirebon yang berlokasi di Jl. Pangeran Cakrabuana No.3 Talun Cirebon.
3. Periode penelitian ini mulai dari bulan Februari 2016.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun dalam lima bab dengan tahapan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dan ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai landasan yang mendasari penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan penelitian, populasi dan penentuan sampel, validitas dan reabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai hasil penelitian dan pembahasannya sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan yang merupakan penyajian singkat dari keseluruhan hasil penelitian yang diperoleh dalam pembahasan serta saran yang dapat dijadikan sebagai rekomendasi kepada para pembuat kebijakan di perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya.