

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Memasuki era Masyarakat Ekonomi Asia (MEA), tingkat kompetisi dalam dunia bisnis sangatlah dinamis, karena perusahaan tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri, tetapi persaingan di luar negeri. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut perusahaan harus menentukan strategi dan kebijakan manajemen terbaik, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Terlepas dari faktor lain, sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting, karena pada dasarnya perusahaan terbentuk karena manusia, dan sumber daya manusia juga merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan (Sudarmanto, 2009). Untuk itu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan kepentingan perusahaan, sehingga apabila kebutuhan karyawan terpenuhi dengan baik maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga dapat ditingkatkan (Nazenin dan Palupiningdyah, 2014).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas dengan menggunakan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Menurut Mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gibson 1996, (dalam Ermayanti 2001 dan Brahmasari 2005), mengemukakan bahwa kinerja perusahaan tergantung dari kinerja karyawan, artinya bahwa kinerja perusahaan yang baik adalah cerminan dari kinerja karyawan yang baik, serta kinerja karyawan yang baik salah satunya muncul dari pemberian motivasi yang baik, karena motivasi memiliki hubungan yang erat terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan tanpa ada paksaan. Penelitian yang mengungkapkan tentang kinerja karyawan dipengaruhi

oleh beberapa faktor salah satunya adalah motivasi intrinsik yaitu penelitian yang dilakukan oleh Noni Widyastuti, dan Palupiningdyah (2015), yang menyebutkan bahwa kinerja karyawan secara positif dipengaruhi oleh motivasi yang tepat oleh manajer melalui OCB. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemberian motivasi yang tepat oleh manajer mampu menciptakan dan mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja terbaik dalam bekerja.

Motivasi adalah upaya yang dikerahkan individu untuk mencapai setiap tujuan dalam hidupnya, dalam ranah organisasi motivasi adalah perilaku individu yang bekerja dengan segala upayanya dikarenakan faktor tertentu untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins dan Judge, 2017), sehingga karyawan yang termotivasi akan melakukan pekerjaan dengan bersemangat dan bergairah yang akan mencapai kinerja terbaik dan tujuan perusahaan. Menurut teori Herzberg dalam Gibson (2009) menjelaskan bahwa motivasi terbagi menjadi 2 yaitu motivasi ekstrinsik (*Hygiene*) dan Motivasi intrinsik (*Motivator*). Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari luar yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu karena ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan dan lain lain, sedangkan motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang yang mendorong untuk berusaha mencapai kepuasan, termasuk di dalamnya *achievement*, kehidupan, pengakuan dan sebagainya. Motivasi intrinsik menurut Suwatno (2011) adalah motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirancang dari luar, karena dalam diri setiap inidividu telah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri akan memberikan dampak positif pada kinerja individu itu sendiri, sehingga peran seorang atasan atau perusahaan dalam merangsang motivasi intrinsik ini sangat diperlukan. Penelitian yang dilakukan Ermawati dan Amboningtyas (2017) menemukan bahwa seorang karyawan PT. Hit Polytron yang memiliki motivasi intrinsik akan memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan, dengan kata lain motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan. Disamping peran perusahaan harus dapat merangsang motivasi intrinsik

karyawannya, perusahaan pula harus memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawannya.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan (Handoko, 2001). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki konsep akan hasil, perlakuan dan prosedur yang adil, sehingga perlu adanya kepercayaan antar karyawan dan atasan, maka dengan demikian karyawan akan dengan suka rela bertindak melebihi apa yang diharapkan organisasi (Robbins dan Judge, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Putradana, Fathoni dan Warso (2016) menyebutkan bahwa apabila perusahaan telah mampu menciptakan kepuasan kerja setiap karyawannya, maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat secara positif dan signifikan, penelitian tersebut dilakukan pada karyawan PT. Gelora Persada Mediatatama Semarang. Dengan demikian perusahaan harus menciptakan kepuasan kerja yang baik terhadap karyawan agar karyawan merasa *enjoy* dalam bekerja dan melakukan pekerjaan secara bersungguh-sungguh sehingga secara tidak langsung kinerja karyawan tersebut akan meningkat dengan baik pula. Dalam implementasinya, setelah motivasi yang diberikan oleh perusahaan sangat membantu bagi karyawan, dan kepuasan kerja karyawan telah diutamakan oleh perusahaan, maka keadaan dimana perilaku karyawan yang berkerja dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah, dikendalikan, dan tanpa dipengaruhi oleh faktor lain dalam bekerja yang dikenal dengan sebutan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) akan muncul dengan sendirinya.

Munculnya OCB dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah pemberian motivasi yang baik oleh perusahaan sehingga memunculkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2017), fakta menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang baik. Fakta tersebut didukung oleh penelitian internasional yang dilakukan oleh Sani (2013) yang menemukan bahwa OCB memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Bank Syariah di Malang. Untuk itu perusahaan hendaknya merencanakan dan mengimplementasikan strategi untuk memunculkan OCB, dengan cara mengupayakan faktor-faktor yang dapat memunculkan OCB dalam perusahaan, karena OCB sangat penting bagi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

PT. Cinemaxx adalah sebuah jaringan bioskop berskala Nasional di Indonesia yang dimiliki oleh Lippo Group melalui PT. Cinemaxx Global Pasifik yang dipimpin oleh Brian Riady. PT. Cinemaxx membuka cabang bioskop pertamanya pada tahun 2014 di Plaza Semanggi, Jakarta lalu melebarkan cabang di seluruh Indonesia salah satunya di Lippo Plaza Yogyakarta. PT. Cinemaxx memiliki target untuk membuka dua ribu cabang di seluruh penjuru Indonesia, untuk itu peran manajemen yang baik untuk meningkatkan kinerja dari karyawan sangatlah diperlukan pada setiap cabang PT. Cinemaxx, karena hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan dari PT. Cinemaxx itu sendiri. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta terbilang sudah bagus, terlihat dari cara karyawan dalam melayani pelanggan secara ramah dan sopan serta ke-antusiasan karyawan dalam melayani berbagai kebutuhan pelanggan. Namun, setelah dilakukan pengamatan secara lebih mendalam dengan bantuan seorang karyawan yang bekerja pada PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta, terdapat beberapa kendala yang dapat menurunkan kinerja para karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta, yang nantinya kendala tersebut berpotensi menurunkan kinerja dari PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta. Kendala-kendala tersebut adalah sebagian karyawan yang sudah mulai melanggar SOP yang ada, seperti tidak melakukan 3S (Salam, Sapa, Senyum) terhadap pelanggan, karyawan yang mulai datang terlambat, karyawan yang memakan bahan penjualan seperti *popcorn*, *cola*, dll, karyawan yang malas untuk berangkat kerja sehingga mencari banyak alasan untuk tidak bekerja, karyawan yang malas untuk mengikuti *briefing* sebelum dan sesudah bekerja, karyawan yang pulang lebih awal, karyawan yang bekerja untuk saling menjatuhkan satu sama lain, *bullying* yang dilakukan oleh karyawan ataupun atasan, ketidakmampuan supervisor atau atasan dalam

memberikan motivasi, karyawan yang bekerja atas dasar paksaan, karyawan yang mencuri barang dari pelanggan yang di titipkan sebelum memasuki studio bioskop, bahkan pimpinan cabang yang menggunakan kata kata kasar saat menegur karyawannya.

Dari uraian diatas, terlihat beberapa fenomena permasalahan yang terjadi pada PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta yang diprediksikan permasalahan tersebut disebabkan strategi dalam mengelola sumber daya manusia yang dilakukan PT. Cinemaxx kurang baik, seperti pemberian motivasi yang tidak dilakukan dengan baik sehingga tidak akan muncul perasaan puas dalam bekerja bagi karyawan ataupun supervisor, dan akan berimbas pada ketidakhadiran OCB yang jelas dapat menurunkan kinerja dari karyawan ataupun perusahaan itu sendiri. Untuk itu, hendaknya manajemen puncak sumber daya manusia dari PT. Cinemaxx mengambil langkah strategis untuk mengatasi persoalan tersebut, agar nantinya kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta tidak menurun yang akan menyebabkan kinerja PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta juga akan menurun.

Peneliti mereplikasi dan memodifikasi penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) tentang pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening lalu peneliti kerucutkan menjadi pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel Intervening. Dikarenakan masih terdapat *Gap* dari hasil yang muncul dari penelitian lain, untuk itu peneliti berinisiatif untuk menggunakan *gap research* sebagai pedoman lain untuk mendukung penelitian ini, selain dengan menggunakan fenomena dilapangan agar peneliti menemukan hasil yang sebenarnya dari perbedaan yang terjadi pada penelitian lain.

Pada penelitian tentang pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB terjadi perbedaan hasil yang signifikan antara penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) dengan penelitian yang dilakukan oleh Putrana,

Fathoni dan Warso (2016). Dalam penelitian yang dilakukan oleh widyastuti, Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Putrana Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap OCB, disini terjadi perbedaan hasil yang dapat dijadikan pedoman dalam penelitian ini.

Pada penelitian tentang pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja terjadi perbedaan hasil yang signifikan antara penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) , Kurniawati dan Wahyudi (2015) yang menemukan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Bodroastuti dan Ruliaji (2016) serta Sani (2013) yang menemukan bahwa Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja, dari perbedaan hasil tersebut dapat dijadikan pedoman dalam penelitian ini.

Pada penelitian tentang pengaruh OCB terhadap Kinerja terdapat perbedaan hasil yang signifikan antara penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) yang menemukan bahwa OCB memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Heirzadeh dan Mirvaisi (2013) yang menemukan bahwa OCB tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan, dari perbedaan hasil tersebut dapat dijadikan pedoman dalam penelitian ini.

Dari fenomena dan *gap research* yang telah peneliti paparkan diatas, yang ternyata masih terdapat perbedaan hasil atau *Gap* dari beberapa penelitian, sehingga peneliti tertarik untuk meninjau kembali penelitian tentang“ **Analisa Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organization Citizenship Behaviour* sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Cinemaxx Cabang Lippo Plaza Yogyakarta**”. Serta dengan mempertimbangkan permasalahan atau fenomena yang terjadi dilapangan, diharapkan penelitian ini dapat berguna secara teoritis maupun secara praktis.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan uraian diatas penulis memaparkan beberapa permasalahan dalam penelitian ini, diantaranya :

1. Apakah Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta ?
2. Apakah Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh terhadap OCB Karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta?
3. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta?
4. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap OCB PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta?
5. Apakah *Organization Citizenship Behaviour* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta?
6. Apakah Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening?
7. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening?

C. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta.
2. Menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap OCB PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta.
3. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta.
4. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta.

5. Menganalisis pengaruh *Organization Citizenship Behaviour* terhadap kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta.
6. Menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta melalui OCB sebagai variabel intervening.
7. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta melalui OCB sebagai variabel intervening.

D. Manfaat

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat pada bidang teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam memberikan bahan yang bermanfaat bagi ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Yaitu : Motivasi, Kepuasan Kerja, dan OCB

2. Manfaat praktis

Dari penelitian ini, diharapkan dapat menjadi sumbangan yang baik terhadap PT. Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta dan sebagai dasar dalam melakukan pembenahan terhadap persoalan yang ada, serta untuk meningkatkan kinerja karyawannya dimasa mendatang berdasarkan pada variabel Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan OCB.