

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberlangsungan pengelolaan lokasi wisata tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Keberhasilan sumber daya manusia tidak bisa terlepas dari kemampuan sumber daya dalam memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan pengunjung, pemeliharaan fasilitas dan pengelolaan modal yang dimiliki. Hal ini dapat memberikan dampak positif terhadap suatu fasilitas wisata yaitu didaparkannya pengunjung yang datang berulang kali, fasilitas yang selalu terpelihara sekaligus peningkatan modal yang dimiliki.

Demikian pula dengan pengelolaan Gembira Loka Zoo yang dikelola oleh PT Buana Alam Tirta. Sejak pengelolaan yang dilakukan sejak tahun 2009, PT Buana Alam Tirta dipercaya menjadi mitra untuk mengelola Gembira Loka. Sejak pengelolaan yang dilakukan PT Buana Alam Tirta tersebut Gembira Loka telah meningkatkan beberapa fasilitas sekaligus angka kunjungan. Sejak tahun 2011 angka pengunjung mencapai 1,2 juta orang dan pada tahun 2012 jumlah pengunjung meningkat hingga 1,4 juta orang lebih. Demikian pula ditinjau dari fasilitas yang dimiliki yang makin berkembang. Saat ini Gembira Loka telah dilengkapi dengan fasilitas berupa Perahu Katamaran, Speed Boat, Bumper Boat, ATV, Taring (Transportasi Keliling), Skuter Air, Banana Boat Orca, Perahu Kayuh, Terapi Ikan, Kolam Tangkap, Onta Tunggang, Gajah Tunggang dan Kolam Sentuh.

Pengelolaan yang dilakukan oleh PT Buana Alam Tirta memberikan perubahan gaya kepemimpinan. Dimana dengan sistem pengelolaan tersebut gaya kepemimpinan yang dikembangkan dari yayasan berorientasi nonprofit yang tidak bertujuan untuk bisnis menjadi PT yang harus peka terhadap keinginan pasar dan konsumen. Demikian pula dari sisi kepemilikan PT yang beralih pada generasi ketiga dari para pendiri Kebun Raya dan Kebun Binatang (KRKB) Gembira Loka.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan dorongan karyawan untuk puas terhadap pekerjaannya dan berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001 dalam Suranta, 2002).

Perubahan manajemen tersebut juga membawa dampak hingga saat ini pada iklim komunikasi yang dijalin antara PT Buana Alam Tirta dengan karyawan Gembira Loka sendiri. Momen pergantian atau perubahan manajemen organisasi secara langsung maupun tidak langsung pasti akan berdampak pada para anggota organisasi (karyawan). Dimana sebagian besar karyawan tetap merupakan karyawan lama yang memiliki iklim komunikasi ke atasan berbeda sehingga sulit untuk dirubah. Sebaliknya, dari pihak pimpinan manajemen membutuhkan data, feedback atau penilaian guna evaluasi berkala lebih lanjut dari para karyawan (terutama karyawan tetap).

Iklm komunikasi, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons karyawan terhadap karyawan lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklm komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Pace dan Faules, 2007). Disimpulkan bahwa iklim komunikasi merupakan kecenderungan pola komunikasi yang dijalin antar bawahan, bawahan ke atasan dan atasan ke bawahan sehingga membentuk keseluruhan proses yang melibatkan seluruh unsur organisasi.

Perubahan gaya kepemimpinan dan iklim organisasi tersebut berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Dalam beberapa hal, perubahan ini mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja. Banyak karyawan tetap yang merupakan karyawan lama memiliki pola kerja tertentu sehingga ketika dihadapkan dengan perubahan harus siap beradaptasi kembali. Dimasukkannya beberapa karyawan baru sebagai bentuk pengembangan SDM juga menimbulkan persaingan. Beberapa karyawan lama juga mengeluhkan kompensasi yang diperoleh kurang dengan masa pengabdian. Dengan demikian gaya kepemimpinan dan iklim organisasi memberikan perubahan terhadap kepuasan karyawan. Pengamatan pra penelitian ini mendukung pernyataan Spector (1997) bahwa faktor-faktor kepuasan kerja terbagi 2 faktor yaitu, faktor intrinsik yang terdiri dari *variety, social status, moral status, security, social service, authority, ability utilization, responsibility, creativity, achievement*, dan faktor ekstrinsik yang

terdiri dari *compensation, advancement, coworkers, human relations supervisions, technical supervisions, company policies and practices, working conditions, recognition.*

Keseluruhan variabel dalam pra penelitian ini berujung pada masih perlu ditingkatkannya OCB karyawan. Penekanan OCB pada karyawan Gembira Loka sangat penting karena tugas karyawan tidak hanya menyangkut kepuasan pengunjung namun terpeliharanya binatang hunian kebun binatang. Selain mampu tanggap terhadap kebutuhan pengunjung maka karyawan juga harus sigap dalam mengamati perilaku binatang hunian Gembira Loka. Secara seimbang, karyawan harus meletakkan kepuasan pengunjung dan terpeliharanya binatang. Hal ini memberikan penekanan kesigapan karyawan untuk tidak hanya bekerja di wilayah tugasnya namun juga sigap dalam melakukan pekerjaan di luar wilayah tugasnya.

Pemahaman tersebut membangun kebutuhan untuk meningkatkan OCB karyawan Gembira Loka. Menurut Organ (1988), menggambarkan OCB sebagai sindrom persaudaraan yang baik yang meliputi kerjasama dan gerakan konstruktif yang tidak diperintahkan seperti pada tugas formal. OCB telah menjadi konstruk penting dalam bidang perilaku organisasi dan manajemen, sehingga mendapat banyak perhatian sebagai topik penelitian dan berbagai literatur, sejak dikemukakan oleh Organ (1988).

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta ?
2. Apakah iklim komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta?
3. Apakah berpengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta?
4. Apakah iklim komunikasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta?
6. Apakah Gaya kepemimpinan memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan melalui kepuasan kerja?
7. Apakah Iklim komunikasi memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan melalui kepuasan kerja?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta.

2. Mengetahui pengaruh iklim komunikasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta.
4. Mengetahui pengaruh iklim komunikasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta.
5. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta.
6. Untuk mengetahui dan menganalisa perbandingan besarnya nilai pengaruh langsung dan tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui dan menganalisa perbandingan besarnya nilai pengaruh langsung dan tidak langsung variabel iklim komunikasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Menjadi sumber referensi bagi penelitian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai gaya kepemimpinan, *organizational citizenship*, iklim komunikasi dan kepuasan kerja.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini bagi penulis dapat dijadikan ajang dalam menambah ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas serta ketajaman berpikir, mengamati dan menganalisa suatu objek penelitian yang dilakukan serta dapat memberikan gambaran atau informasi mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yg ideal, iklim komunikasi, kepuasan kerja serta *organizational citizenship behavior*.

### b. Bagi Perusahaan (PT. Buana alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta)

Hasil penelitian ini bagi PT. Buana Alam Tirta Gembira Loka Yogyakarta diharapkan dapat memberikan masukan dalam rangka pengambilan keputusan dan kebijakan manajemen sumber daya manusia secara umum. Secara khusus, kepada pengelola kebun binatang Gembira Loka menjadi bahan pertimbangan dalam memperhatikan persepsi karyawan pada gaya kepemimpinan, *organizational citizenship behavior*, iklim komunikasi dan kepuasan kerja.

### c. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini merupakan informasi penting dalam rangka refleksi diri bahwa gaya kepemimpinana dan iklim komunikasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka, yang akan berdampak pada *organizational citizenship behavior*.

d. Bagi pihak lain

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan dorongan dan sekaligus sebagai referensi (rujukan) bagi pihak lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

