

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kerja merupakan sesuatu yang dibutuhkan manusia. Kebutuhan itu bisa bermacam-macam, berkembang dan berubah, bahkan seringkali tidak disadari oleh pelakunya. Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapainya, dan orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya (Anoraga, 2009, h.11).

Individu yang memasuki dunia kerja disebut sebagai karyawan. Selain karyawan yang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya, di lain sisi perusahaan atau organisasi juga membutuhkan karyawan tersebut untuk menjalankan usahanya. Sebagaimana yang dikemukakan Fathoni (2006, h.174), bahwa karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Karyawan ini menjadi perencana pelaksana, pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi pikiran sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini dapat menjadi penentu prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaannya.

Organisasi yang berhasil membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan lebih dari sekedar tugas pokoknya, bersedia memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan

fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan apa yang disebut perilaku “kewargaan yang baik”. Perilaku tersebut seperti membantu teman atau individu lain dalam tim, menawarkan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, dan menghormati isi peraturan. Organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan tugas melebihi deskripsi pekerjaannya. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan seperti ini memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain (Robbins & Judge, 2008, h.40).

Berdasarkan pendapat Fathoni (2006, h.174) dan Robbins dan Judge (2008, h.40) di atas, diperoleh gambaran bahwa karyawan sebagai tenaga kerja merupakan komponen yang sangat dibutuhkan bagi kesuksesan organisasi. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan perencana pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi juga tergantung pada karyawan yang mau memberi kontribusi melebihi dari tugas pokoknya, memberikan kinerja yang melebihi dari standar kerja atau harapan dari perusahaan. Seperti yang dikatakan Robbins dan Judge (2008, h.40), bahwa organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan tugas melebihi deskripsi pekerjaannya.

Karyawan yang bersedia melakukan lebih dari sekedar tugas pokoknya atau melebihi deskripsi pekerjaannya, disebut sebagai *organizational citizenship behavior (OCB)*. Sebagaimana yang

dikemukakan Luthans (2006, h.252), bahwa *OCB* (atau istilah lainnya adalah peran ekstra perilaku sosial organisasi/ prososial) mencakup kecenderungan sifat kooperatif dan kesungguhan.

Lebih lanjut, Luthans (2006, h.253-254) mengatakan bahwa individu yang memberi kontribusi pada keefektifan organisasi dengan melakukan hal di luar tugas atau peran utamanya adalah aset bagi perusahaan. Contoh dari perilaku *OCB* seperti bekerja sukarela untuk aktivitas pekerjaan ekstra, membantu rekan kerja, dan membuat komentar positif mengenai perusahaan. *OCB* merupakan nilai organisasi karena meskipun *OCB* tidak dipandang sebagai ukuran kinerja tradisional, *OCB* masih dapat memengaruhi kinerja organisasi dengan mendukung aktivitas tugas yang ada dan memengaruhi evaluasi kinerja. Karyawan yang menunjukkan *OCB*, seperti membantu individu lain atau membuat saran inovatif, menerima rating kinerja yang lebih tinggi.

Luthans (2006, h.251) mengatakan bahwa dasar kepribadian untuk *OCB* ini merefleksikan ciri/ *trait* predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya. Robbins dan Coulter (2010, h.36) mengemukakan contoh dari *OCB* antara lain menolong rekan lain dalam satu tim kerja, bersedia untuk memperpanjang jam kerja, menghindari konflik yang tidak perlu, dan membuat pernyataan konstruktif mengenai salah satu kelompok kerja dan organisasi.

Perilaku karyawan yang mencerminkan *OCB* tentunya dibutuhkan oleh organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008, h.40), bahwa organisasi menginginkan dan membutuhkan

karyawan yang bersedia melakukan tugas melebihi deskripsi pekerjaannya, karena akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain. Meskipun demikian, pada faktanya tidak selalu didapati karyawan yang bersedia melakukan tindakan yang menggambarkan adanya perilaku *OCB*.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan sebanyak 4 kali, pada bulan November 2016 dan Februari 2017, terhadap 10 staf administratif Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, ditemukan beberapa perilaku yang dimunculkan oleh karyawan tersebut. Seperti karyawan yang secara sukarela memberikan bantuan kepada temannya, bersedia pulang agak terlambat untuk menyelesaikan pekerjaan, dan mengambil jam istirahat sesuai dengan waktu yang ditentukan (tidak melebihi batas waktu istirahat). Perilaku lainnya seperti karyawan yang bersedia merawat serta menjaga aset perusahaan seperti mematikan pendingin udara (*AC*) saat ruangan akan ditinggal pulang, mengunci pintu dan menutup jendela, dan ketika meja kerja atau lantai kotor bersedia membersihkan atau menyapu.

Hasil lainnya adalah ketika memasuki jam pulang kerja, karyawan segera bergegas pulang tanpa menanyakan dan menawarkan bantuan kepada teman kerja dalam satu ruangan yang belum menyelesaikan pekerjaannya, bahkan ada karyawan yang mengajak rekan kerjanya untuk pulang lebih awal dari jam pulang kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara di atas diketahui bahwa ada empat karyawan yang bersedia melakukan *OCB*, dan ada enam karyawan yang *OCB*nya rendah. Karyawan yang *OCB*nya rendah

ditunjukkan seperti pada saat jam pulang kerja, karyawan segera pulang dan tidak menawarkan bantuan kepada rekan kerja yang belum menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan tersebut terkesan tidak peduli dengan teman yang belum dapat menyelesaikan pekerjaannya ketika sudah memasuki jam pulang kerja.

Karyawan yang *OCB*nya rendah memberi alasan bahwa dirinya tidak perlu untuk melakukannya karena hal tersebut bukan merupakan tanggung jawabnya. Selain itu, karyawan merasa digaji oleh perusahaan dengan deskripsi kerja tertentu, sehingga pekerjaan yang di luar tugasnya tidak perlu dikerjakan. Apabila karyawan mengerjakan tugas di luar deskripsi kerjanya maka akan merasa rugi karena gaji yang diterima tergolong sedikit untuk bekerja lebih.

Karyawan menganggap bahwa gaji yang diterima dirasa kurang, hal ini mengakibatkan karyawan kurang bersedia melakukan pekerjaan yang di luar tugas utamanya. Selain masalah gaji, karyawan enggan melakukan pekerjaan lebih yang di luar tanggungjawabnya dikarenakan pekerjaan tersebut dirasa kurang memberi keuntungan dalam hal kesempatan untuk belajar atau maju, bahkan pekerjaan lebih tersebut justru akan menyita tenaga dan waktunya. Pada karyawan yang enggan membantu rekan kerjanya, memberi alasan bahwa rekan kerja tersebut tidak dapat diajak bergantian ketika dirinya membutuhkan bantuan. Hal ini yang menjadi alasan mengapa karyawan enggan membantu temannya.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa karyawan yang kurang bersedia melakukan *OCB* lebih dikarenakan merasa kurang puas

dengan gaji yang diterima, kurang puas dengan pekerjaannya, dan terhadap rekan kerjanya. Berdasarkan hal tersebut, maka pada penelitian ini akan meneliti lebih mendalam mengenai kepuasan kerja dalam hubungannya dengan *OCB*.

Muncul dan tidaknya perilaku *OCB* pada karyawan tentunya tidak terjadi begitu saja, melainkan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Sebagaimana dikatakan Luthans (2006, h.251), bahwa penelitian terbaru menemukan faktor yang memengaruhi *OCB*, di antaranya adalah sikap kerja, kepribadian, kualitas dan konteks hubungan.

Baron dan Byrne (2005, h.250-251) mengutip hasil-hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang berperan dalam kemunculan *organizational citizenship behavior*. Faktor-faktor tersebut antara lain kepuasan kerja, keadilan yang dipersepsikan, persepsi karyawan terhadap keluasan pekerjaannya, serta promosi jabatan dan kenaikan gaji.

Pada penelitian ini salah satu faktor yang akan dibahas menjadi variabel bebas adalah kepuasan kerja. Hasibuan (2009, h.202) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2011, h.20) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan senang akibat persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan terpenuhinya nilai-nilai kerja penting bagi orang tersebut. Siagian (2010, h.295) mendefinisikan

kepuasan kerja sebagai suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Kepuasan kerja juga merupakan hal yang penting karena memberi dampak positif bagi organisasi. Hasil yang seringkali diamati para manajer menunjukkan bahwa karyawan yang puas cenderung lebih sering hadir di kantor, memiliki kinerja yang tinggi, dan loyal terhadap organisasi (Robbins & Coulter, 2010, h.36). Luthans (2006, h.252) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah cenderung menyebabkan pergantian karyawan dan ketidakhadiran, sementara kepuasan kerja yang tinggi sering menghasilkan lebih sedikit kecelakaan dan keluhan kerja, sedikit waktu yang diperlukan untuk mempelajari tugas baru, dan berkurangnya stres.

Berbagai faktor tersebut di atas, masih ada faktor yang masih perlu diteliti lebih lanjut karena masih terdapat perdebatan. Seperti yang dikemukakan oleh King (2010, h.261), bahwa psikolog yang ahli dalam bidang psikologi industri dan organisasi juga tertarik dengan pertanyaan apakah kepuasan kerja berhubungan dengan aspek lain dari pekerjaan, seperti kehadiran, *OCB*, dan kinerja. Apakah pekerja yang bahagia adalah pekerja yang lebih produktif tetap menjadi perdebatan.

Penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dengan *OCB* pernah dilakukan oleh Soegandhi, Sutanto, dan Setiawan (2013, h.11), yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Berarti kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi munculnya sikap *organizational citizenship behavior*.



Hasil penelitian lainnya dilakukan oleh Fitarani dan Prabowo (2010, h.104), menemukan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*. Hasil ini ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0,523 dengan  $p < 0,01$ . Jahangir, Akbar, dan Haq (2004, h.80) juga telah merangkum berbagai hasil penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*. Di antaranya adalah hasil penelitian Smith, dkk, Bateman dan Organ yang melakukan penelitian pertama pada antededen *OCB*, menemukan kepuasan kerja menjadi prediktor terbaik. Setelah dua dekade penelitian, menurut Organ, kepuasan kerja masih merupakan prediktor terkemuka *OCB* (dalam Jahangir, Akbar, dan Haq, 2004, h.80).

Meskipun berbagai hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan *OCB*, akan tetapi jika mengacu pada pendapat King (2010, h.261) di atas, maka pada penelitian ini kepuasan kerja akan diteliti lebih lanjut dalam hubungannya dengan *OCB*. Hal ini dikarenakan masih terdapat pertanyaan apakah kepuasan kerja berhubungan dengan *OCB*.

Selain pendapat King (2010, h.261) tersebut di atas, Sambung (2011, h.79) telah mengutip berbagai hasil penelitian, dan mengatakan bahwa dari beberapa penelitian terdahulu, ditemukan masih adanya perbedaan hasil temuan antara kepuasan kerja dengan *OCB*, sehingga masih perlu diteliti kembali hubungan kedua variabel tersebut. Perbedaan hasil temuan tersebut adalah ditemukan adanya hubungan atau pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *OCB*, dan tidak



adanya hubungan atau tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *OCB*. Hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan *OCB* ditemukan oleh Williams dan Anderson, Konovsky dan Organ, Bolon, Wagner dan Rush. Hasil penelitian yang menunjukkan tidak adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan *OCB* ditemukan oleh Ackfeldt dan Coote, Kim.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas mengenai hubungan kepuasan kerja dengan *OCB*, maka diketahui bahwa penelitian hubungan kedua variabel tersebut sudah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Pada penelitian yang akan dilakukan kali ini memberi kekhasan pada subjek penelitiannya, yaitu karyawan bagian administratif Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Alasan dipilihnya subjek tersebut karena peranan karyawan bagian administratif cukup penting untuk menunjang keberhasilan suatu universitas. Terdapat banyak tugas yang terkait dengan pekerjaan administratif seperti pencatatan data-data, pengaturan *file* yang tertata rapi, mengurus segala keperluan yang terkait dengan berkas-berkas dan surat-surat keperluan universitas. Masih banyak tugas lainnya yang dapat membantu secara operasional dari sebuah universitas. Melihat perannya yang cukup penting dalam hal *supporting* bagi keberhasilan universitas, maka bukan hal yang berlebihan jika diharapkan karyawan bagian administratif bersedia melakukan tindakan yang mengarah pada perilaku *OCB*.

Perilaku-perilaku yang mengarah *OCB* memang bukan menjadi sebuah keharusan karyawan karena memang tidak diatur secara

peraturan dalam sebuah perusahaan atau universitas, namun demikian peranan *OCB* menjadi sangat penting karena memberikan dampak yang positif bagi keberhasilan suatu organisasi. Hal ini menjadi dasar pentingnya atau urgensinya melakukan penelitian mengenai *OCB* dikarenakan *OCB* berpengaruh kepada kinerja perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008, h.40), bahwa fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan *OCB* memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain. Hal ini juga dikatakan oleh Robbins dan Coulter (2010, h.36), bahwa organisasi memerlukan individu yang akan bersedia memberikan upaya lebih daripada yang biasa ditugaskan kepadanya, dan banyak bukti yang menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki karyawan seperti ini lebih unggul daripada organisasi yang tidak memiliki karyawan tersebut. Akan tetapi, ada pula kekurangan dari *OCB*, seperti karyawan mungkin akan mengalami beban kerja berlebih, stres, dan konflik pekerjaan-keluarga

Lebih lanjut, Robbins dan Coulter (2010, h.40) mengatakan bahwa tanpa memandang alasan terjadinya *OCB*, intinya adalah bahwa *OCB* memiliki dampak positif bagi organisasi. Berdasarkan uraian di atas menjadi alasan pentingnya dilakukan penelitian tentang *OCB* karena memberikan berbagai dampak positif bagi organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Luthans (2006, h.251), bahwa *OCB* juga berhubungan dengan kinerja dan keefektifan kelompok dan organisasi.

Meskipun ada kekurangan dari *OCB*, namun demikian banyak referensi yang mengatakan bahwa *OCB* lebih banyak memberi keuntungan daripada kerugiannya. Sebagaimana pendapat Luthans (2006, h.251), bahwa semua jenis *OCB* berharga bagi organisasi dan meskipun *OCB* sering tidak terdeteksi oleh sistem penghargaan, terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan *OCB* memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka muncul pertanyaan apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*, khususnya pada karyawan staf administrasi Universitas Katolik (UNIKA) Soegijapranata Semarang? selanjutnya peneliti melakukan penelitian berjudul “*Organizational Citizenship Behavior* Ditinjau dari Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Administrasi Universitas Katolik (UNIKA) Soegijapranata Semarang”.

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik ada tidaknya hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*.

## **C. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat secara teoritis yang diharapkan yaitu dapat memberi kontribusi pada ilmu psikologi industri dan organisasi dalam

kaitannya dengan kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.

## 2. Manfaat Praktis

Manfaat secara praktis yang diharapkan yaitu dapat menjadi acuan dan referensi bagi pengelola organisasi terutama *organizational citizenship behavior* di lapangan kerja.

