

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tenaga kerja yang berkomitmen dan berdedikasi biasanya ditemukan dalam organisasi yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan, dan hal ini dapat menghasilkan produktivitas karyawan yang lebih tinggi. Tempat kerja yang nyaman tercipta melalui produktivitas karyawan yang tinggi, yang menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan melampaui tugas. Perilaku sukarela karyawan tersebut dalam organisasi disebut sebagai Organizational Citizenship Behavior (Greenberg dkk, 2003).

OCB merupakan perilaku opsional yang dilakukan karyawan di luar tugas dan tanggung jawab rutin mereka, namun dapat bermanfaat bagi perusahaan dengan meningkatkan produktivitas, kebahagiaan karyawan, dan kesuksesan organisasi. Karyawan yang menunjukkan perilaku OCB juga biasanya memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, menurut Yuwono dkk. (2005). Hal ini juga sejalan dengan studi Haryati (2019) yang menunjukkan bahwa perilaku sukarela dalam organisasi (OCB) dan kepuasan kerja berkorelasi positif. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung berperilaku OCB. Selain itu, hasil analisis penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan OCB guna memperkuat pemahaman tentang bagaimana peningkatan kesejahteraan karyawan dapat mendorong kontribusi sukarela yang berdampak positif bagi organisasi.

Di Indonesia, fenomena OCB menjadi semakin penting sebagai akibat dari kebutuhan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan meningkatnya daya saing perusahaan. Bergantung pada temuan studi dan sampel, tingkat OCB di Indonesia dapat bervariasi tergantung dari hasil penelitian dan sampel yang digunakan. Analisis Tjiptono (2021) menunjukkan bahwa OCB Indonesia masih rendah jika dibandingkan dengan negara lain. Perilaku karyawan yang kurang bermanfaat bagi orang lain dan antar departemen, serta kecenderungan karyawan untuk lebih berkonsentrasi menyelesaikan pekerjaan utama mereka, merupakan indikatornya (Amelia & Puspitadewi, 2023). Sama halnya dengan penelitian Amelia dan Puspitadewi (2024), tingkat OCB di Indonesia masih rendah jika dibandingkan dengan negara lain. Kurangnya pengakuan dari atasan atas perilaku sukarela, kecenderungan untuk berkonsentrasi terutama pada kegiatan inti, dan budaya sosial yang tidak mendukung adalah beberapa penyebabnya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada beberapa pihak di CV X Malang, ditemukan adanya perbedaan perilaku karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan di luar tanggung jawab formal mereka. Kepala pabrik menyampaikan bahwa terdapat sejumlah karyawan yang menunjukkan inisiatif tinggi, seperti datang lebih awal dari jam kerja dan membantu menyiapkan bahan baku ke mesin produksi, bahkan pada bagian yang bukan merupakan tanggung jawab timnya. Hal ini mencerminkan adanya perilaku sukarela yang mendukung kelancaran operasional perusahaan.

Temuan ini diperkuat oleh pernyataan dari staf keuangan, yang mengamati bahwa terdapat sekitar lima orang karyawan yang secara konsisten datang lebih pagi dibandingkan rekan-rekannya, serta secara aktif membantu menyiapkan

keperluan produksi tim lain. "Mereka itu langsung ke mesin-mesin buat nyiapin bahan baku, bahkan bukan cuma mesin yang jadi tanggung jawab timnya," ungkapnya.

Namun, tidak semua karyawan menunjukkan perilaku serupa. Beberapa karyawan mengaku datang ke tempat kerja hanya untuk memenuhi kewajiban absen dan menyelesaikan tugas yang menjadi bagian dari tanggung jawabnya saja. Seorang karyawan bahkan menyatakan bahwa ia sering datang nyaris terlambat karena pengawasan dari atasan dianggap longgar, dan yang penting adalah absensi tetap tercatat agar gaji tidak dipotong. Hal ini menunjukkan rendahnya motivasi intrinsik serta kurangnya kepedulian terhadap kelancaran kerja tim. Beberapa karyawan lainnya juga menyampaikan bahwa ketika tugas utama telah selesai, mereka memilih langsung pulang tanpa memperhatikan apakah masih ada pekerjaan lain yang bisa dibantu. Selain itu, terdapat keluhan mengenai kondisi kerja yang dianggap kurang nyaman dan tidak adanya tindak lanjut dari atasan terkait masukan atau keluhan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa sejumlah perilaku karyawan masih belum mencerminkan OCB. Perilaku tersebut antara lain kurangnya kepedulian terhadap rekan kerja, penolakan membantu rekan kerja ketika mengalami kesulitan dalam tugas, banyaknya keluhan pribadi dari karyawan mengenai kondisi lingkungan kerja yang kurang optimal, kurangnya inisiatif dalam menjalankan peran sebaik mungkin, tingkat ketidakhadiran yang tinggi, dan banyaknya karyawan yang tidak mematuhi atau terus mengabaikan peraturan yang telah ditetapkan. Karyawan juga cenderung membicarakan kebijakan perusahaan di belakang mereka dan membesar-besarkan masalah jika ada kebijakan yang belum disetujui. Hal ini menunjukkan

bahwa tingkat OCB pada karyawan CV X Malang masih perlu untuk diberi perhatian dan pengembangan lebih lanjut.

CV X Malang merupakan pabrik dan distributor air mineral yang berpusat di Malang, Jawa Timur, yang berdiri sejak 1992, dan sekarang memiliki cabang yang tersebar di beberapa kota, perusahaan ini awalnya memproduksi minuman rasa buah dan jeli secara rumahan, lalu beralih fokus ke air mineral kemasan sejak 2009. CV X Malang memproduksi air mineral dalam berbagai kemasan seperti botol, gallon, dan gelas, dengan distribusi utama di wilayah Jawa Timur dan Jawa Tengah, untuk menelusuri lebih lanjut mengenai permasalahan OCB di perusahaan CV X Malang, peneliti melakukan investigasi lebih lanjut dengan mengamati data absensi karyawan dari bulan Januari 2024 hingga bulan Desember 2024, pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Data Absensi Karyawan
CV X Malang Januari 2024-Desember 2024

Bulan	Sakit	Izin	Cuti	Alpa
Januari	2	5	2	2
Februari	4	2	3	1
Maret	2	3	2	1
April	5	4	3	1
Mei	3	2	2	2
Juni	2	3	2	3
Juli	3	4	2	2
Agustus	3	2	1	1
September	4	2	2	3
Oktober	5	2	3	1
November	3	1	3	1
Desember	2	4	4	2
Jumlah	38	34	29	20

Dari tabel diatas, data absensi (ketidakhadiran) karyawan cenderung fluktuatif. Namun diantara keempat kategori tersebut yang perlu diperhatikan adalah ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan atau disebut alpa. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Fadholi, 2013), *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) perilaku sukarela dalam organisasi (OCB) dapat mengurangi ketidakhadiran dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung senada dengan pernyataan yang dikutip oleh Tschannen dan Moran (dalam Naway & Haris, 2017) bahwa tingkat ketidakhadiran dipandang sebagai salah satu penanda inefisiensi organisasi yang terkait dengan dimensi kehati-hatian dalam OCB memperkuat hal ini.

Disebutkan bahwa pekerja yang lalai meninggalkan catatan saat sedang tidak bekerja menunjukkan perilaku yang tidak sejalan dengan dimensi kesopanan OCB. Oleh karena itu, wajar jika diasumsikan bahwa OCB dalam organisasi rendah jika tingkat ketidakhadiran karyawan rendah. Kurangnya altruisme sebagai salah satu komponen perilaku OCB juga terungkap dari data ketidakhadiran, Hal ini didukung oleh Organ (1995) yang menyatakan bahwa ketidakhadiran tanpa keterangan mencerminkan rendahnya *courtesy* dan altruisme. Tjiptono (2021) menilai OCB di Indonesia rendah karena lemahnya tanggung jawab kolektif.

Dapat disimpulkan bahwa sikap karyawan CV X Malang belum mencerminkan OCB, yaitu perilaku sukarela karyawan yang dapat melampaui peran minimum, seperti mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan serta tepat waktu, berdasarkan temuan peneliti terkait tingginya angka ketidakhadiran karyawan. Tidak diragukan lagi bahwa terdapat sejumlah alasan yang memerlukan penelitian lebih lanjut yang menjadi penyebab masalah Perilaku sukarela dalam organisasi (OCB) yang terjadi di CV X Malang, Tjiptono (2021) menyatakan bahwa rendahnya OCB berkaitan dengan lemahnya budaya tanggung jawab kolektif dan inisiatif pribadi, seperti hadir tepat waktu dan

mematuhi aturan. Luthans (2006) menegaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela di luar tugas formal yang penting bagi efektivitas organisasi.

Menurut Tjiptono (2021), kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berperan dalam membentuk OCB di Indonesia. Pekerja yang merasa puas cenderung menunjukkan perilaku positif secara sukarela di tempat kerja. Sementara itu, Organ (dalam Maryani, 2022) mengemukakan bahwa perilaku sukarela dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu (internal) maupun dari lingkungan sekitar (eksternal). Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan hubungan dengan rekan kerja merupakan contoh faktor eksternal, sedangkan kepuasan kerja, dedikasi organisasi, motivasi kerja, dan kepribadian merupakan contoh faktor internal.

Menurut Organ (2006), terdapat beberapa faktor yang mendorong munculnya Organizational Citizenship Behavior (OCB), seperti perilaku kepemimpinan, karakteristik tugas, dan konteks budaya. Dalam hal ini, peneliti memilih variabel bebas yakni kepuasan kerja. Kepuasan kerja dipilih sebagai variabel bebas karena karyawan yang merasa puas cenderung lebih peduli, berinisiatif, dan rela membantu tanpa diminta, yang merupakan bagian dari perilaku OCB. Di CV X Malang, ditemukan rendahnya kepedulian dan inisiatif karyawan, serta tingkat ketidakhadiran yang tinggi, yang mengindikasikan perlunya meninjau faktor internal seperti kepuasan kerja.

Kumalasari (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul saat terjadi keselarasan antara kebutuhan, nilai, dan harapan individu dengan lingkungan serta pengalaman kerja. Robbins (2007) menambahkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh tuntutan kerja yang

menstimulasi secara mental, kompensasi yang adil, hubungan kerja yang suportif, serta kecocokan antara kepribadian dan tugas. Sementara itu, menurut Yuwono dkk. (2005), kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan faktor internal seperti prestasi dan promosi, sedangkan ketidakpuasan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti gaji dan dukungan sosial

Karena kepuasan kerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi, hal ini juga perlu diperhatikan. Di banyak organisasi, menjaga kebahagiaan kerja sangat penting untuk memastikan karyawan berkinerja sebaik mungkin dan memiliki sikap terbaik terhadap perusahaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung mendukung dan menyemangati rekan kerja, memajukan perusahaan, dan bekerja lebih dari yang diharapkan.

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung bertahan di perusahaan apa pun yang terjadi dan membantu rekan kerja mereka dengan meringankan beban kerja dan stres mereka. Di sisi lain, Luthans (dalam Nafi' & Indrawati, 2017) menemukan bahwa ketidakhadiran dan pergantian karyawan dapat disebabkan oleh kepuasan kerja yang rendah. Selain itu, Kim (dalam Tharikh dkk., 2016) menyatakan bahwa karyawan yang bahagia dengan pekerjaannya juga cenderung memiliki OCB yang tinggi.

Penelitian Haryati (2019) menunjukkan bahwa perilaku sukarela dalam organisasi (OCB) dan kebahagiaan kerja berkorelasi positif. Perilaku OCB yang lebih baik biasanya ditunjukkan oleh karyawan yang bahagia dengan posisi mereka. Selain itu, temuan analisis menunjukkan bahwa OCB karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel total, sementara penelitian sebelumnya oleh Amelia &

Puspitadewi, 2023b; Lestari & Ghaby, 2018; Lubis, 2020) menggunakan teknik sampel purposif dan acak.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu diatas yang telah dipaparkan adalah lokasi penelitian, dan tidak ada kriteria khusus pada responden agar dapat digeneralisasikan. Dalam penelitian terdahulu juga subjek penelitian lebih banyak daripada penelitian selanjutnya yang akan dilakukan. Namun dalam penelitian kuantitatif, subjek penelitian yang lebih sedikit sebenarnya bisa lebih baik dalam beberapa situasi, meskipun penelitian kuantitatif biasanya mengandalkan sampel yang besar untuk menghasilkan generalisasi yang luas.

Penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan CV X Malang menjadi penting saat ini karena beberapa alasan, sebagaimana dapat disimpulkan dari latar belakang uraian masalah sebelumnya. Bolino et al. (2010) memaparkan jika OCB di biarkan akan menimbulkan kondisi kelelahan akibat seringnya terlibat dalam perilaku OCB. Hal ini dapat menyebabkan penurunan frekuensi OCB berikutnya dan bahkan menurunkan kinerja utama karyawan. OCB yang berkurang justru dapat mengurangi waktu dan energi untuk tugas utama, sehingga menurunkan kinerja pekerjaan formal. Karyawan yang tidak menunjukkan OCB cenderung kurang antusias dalam bekerja, kurang bersedia membantu rekan kerja, dan kurang peduli dengan keberhasilan organisasi secara keseluruhan, yang dapat menurunkan kinerja dan efektivitas. Selain itu dampak negatif OCB menurut (Watoni & Suyono, 2019), jika dibiarkan antara lain adalah stres dan kelelahan, karena OCB sering kali meningkatkan beban kerja, serta dapat menurunkan citra organisasi jika perilaku OCB negatif.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dipaparkan, rumusan masalah penelitian ini adalah: "Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan CV X Malang?"

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara kepuasan kerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di CV X Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengembangan teori dan literatur terkait mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan juga dapat melengkapi referensi ilmu Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

Keunggulan penelitian ini dijabarkan secara rinci, yang mencerminkan besarnya permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini. Secara umum, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan keunggulan teoretis dan praktis.

1. Bagi pembaca

Penelitian ini juga dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana faktor kepuasan kerja dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi, khususnya di konteks psikologi industri dan organisasi.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada manajemen CV X Malang mengenai pentingnya menjaga kepuasan kerja karyawan untuk mendorong perilaku OCB yang dapat meningkatkan kinerja dan keharmonisan dalam organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang kebijakan atau program yang bertujuan meningkatkan kepuasan kerja karyawan terhadap peningkatan perilaku OCB dalam lingkungan kerja.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Temuan ini diharapkan menjadi referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian serupa pada berbagai jenis organisasi dan bidang studi.