

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia pada suatu bangsa memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan bangsa tersebut. Sebuah bangsa yang maju ternyata adalah bangsa yang didukung oleh sumber daya yang berkualitas, dan dapat melahirkan berbagai kreatifitas untuk mendukung pengembangan bangsanya (dalam Anas, 2020). Sumber daya manusia dianggap menjadi aset paling berharga. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat akan menjadi faktor utama yang membawa kesuksesan. Perusahaan mengakui peran karyawan dan melihat mereka sebagai sumber keunggulan kompetitif yang dapat membangun perusahaan menjadi lebih baik. Praktik manajemen sumber daya manusia juga telah berkembang pesat, karyawan tidak lagi dianggap sebagai sumber daya yang akan habis seiring berjalannya waktu. Saat ini organisasi di berbagai sektor telah menempatkan karyawan sebagai aset berharga yang harus dikelola dengan baik sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam mendukung pencapaian organisasi (dalam Nopita, dkk, 2022).

Secara umum, organisasi percaya bahwa mencapai keunggulan memerlukan upaya untuk meningkatkan kinerja individu seoptimal mungkin. Hal ini karena kinerja individu pada dasarnya memiliki dampak pada kinerja tim atau kelompok kerja, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. Organisasi atau industri akan lebih mampu mengatasi setiap tantangan yang dihadapi jika setiap pegawai dapat bekerja secara kooperatif dalam melaksanakan

tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Katz mengemukakan perilaku kooperatif dan saling membantu di luar persyaratan formal sangatlah penting untuk menjaga fungsionalitas sebuah organisasi (dalam Simangunsong, 2022).

Tidak semua orang memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim. Dibutuhkan keterampilan individu untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur, menghargai perbedaan, serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik dan mengutamakan tujuan perusahaan daripada tujuan pribadi. Namun, perilaku semacam itu hanya dapat ditunjukkan oleh individu yang peduli terhadap orang lain dan berusaha untuk memberikan yang terbaik di luar tugas formal, yang sering disebut sebagai perilaku ekstra peran. Di dalam konteks organisasi, perilaku ekstra peran ini dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (dalam Nurfitriani, 2023).

Organizational citizenship behavior adalah perilaku yang dilakukan pegawai tidak secara tegas diberi penghargaan apabila melakukan dan juga tidak akan diberi hukuman apabila tidak melakukan, serta tidak merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan pegawai. Organ, dkk menyebutkan *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu yang tidak dipengaruhi oleh *reward* secara formal baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan meraih fungsi organisasi yang efektif dan efisien. Karakteristik perilaku *organizational citizenship behavior* dapat ditandai dengan bantuan yang diberikan bukan merupakan bagian dari tugas, dilakukan secara spontan dan tidak diminta dan dengan membantu rekan kerja tidak akan menjadikan pegawai memperoleh *reward*. *Organizational citizenship behavior* ini merupakan perilaku yang dilakukan

seorang pegawai dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota organisasi yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman, perilaku ini bukan sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal tetapi perilaku ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai (dalam Ayu, 2022).

Organizational citizenship behavior mempunyai peran dalam perspektif yang efektif dalam penilaian kinerja pegawai, hal tersebut di teliti oleh Suzanna (dalam Cahya, 2021) bahwa *organizational citizenship behavior* memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

Adapun dimensi *organizational citizenship behavior* yaitu *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy* dan *sportmanship*. *Altruism* yaitu perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi. *Civic virtue* yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi. *Conscientiousness* yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi, seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi. *Courtesy* yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan karyawan. *Sportmanship* yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh (dalam Okfrima & Tentama, 2023).

Organizational citizenship behavior dipengaruhi oleh faktor internal, salah satunya adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins, pegawai yang puas cenderung untuk melakukan *organizational citizenship behavior* seperti berbicara positif

tentang instansi, membantu individu lain dan lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan individu tersebut. Kepuasan kerja pegawai muncul jika terdapat keadilan di dalam instansi sehingga setiap pegawai mempunyai harapan mengenai hubungan timbal balik yang sesuai dengan instansi yang membentuk sebuah kontrak psikologis (dalam Oktaviani & Fauziah, 2017).

Hubungan kerja antara pegawai dengan perusahaan di gambarkan sebagai sebuah kontrak hubungan pertukaran (*reciprocal*). Artinya, pegawai yang telah memberikan kontribusi untuk perusahaan (misalnya bekerja keras dan loyalitas) maka pegawai berharap akan memperoleh balasan sesuai dengan pekerjaan yang telah dikerjakan untuk perusahaan (misalnya mendapat jaminan kerja jangka panjang atau berupa *reward* lainnya). Harapan bagi salah satu pihak merupakan enam kewajiban bagi pihak lain. Pertukaran ini sering disebut sebagai kontrak psikologis. Jika perusahaan lebih peduli terhadap hal ini dapat diindikasikan menyebabkan perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai meningkat (dalam Kurniawan, 2012).

Morrison dan Robinson (dalam Rosita, 2018) menjelaskan kontrak psikologis sebagai keyakinan seorang karyawan tentang kewajiban imbal balik antara karyawan terhadap organisasinya, kewajiban ini didasarkan pada janji-janji yang dirasakan oleh karyawan pada organisasi. Menurut Armstrong kontrak psikologis bersifat implisit atau tersirat, juga dinamis karena berkembang dari waktu ke waktu, sementara pengalaman terakumulasi, kondisi kerja berubah dan karyawan mengevaluasi kembali harapan mereka. Schein menjelaskan bahwa kontrak psikologis merupakan sejumlah harapan yang tidak tertulis antara setiap

anggota organisasi dengan manajer (maupun lainnya yang mewakili organisasi). Kontrak psikologis yang menyoroti fakta bahwa harapan karyawan dan harapan pemberi kerja tidak dapat diartikulasikan. Menurut Kotler kontrak psikologis merupakan sebuah kontrak yang bersifat implisit (tersirat) antara seorang individu dan organisasi yang merinci apa yang masing-masing diharapkan satu sama lain untuk saling memberi dan menerima dalam suatu hubungan kerja.

Kontrak psikologis yang memperhatikan keseimbangan kerja, hidup dan pengembangan karir dapat meningkatkan kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan (dalam Freese, dkk, 2011). Banyak faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* salah satunya faktor mempengaruhi *organizational citizenship behavior* menurut Petersitzke (2009) adalah kontrak psikologis.

Wawancara yang dilakukan terhadap tiga pegawai Kantor Satpol PP Kota Solok, menghasilkan sejumlah temuan yang menggambarkan dinamika perilaku *organizational citizenship behavior* di lingkungan kerja. Salah satu temuan utama adalah bahwa para pegawai cenderung kurang bersedia untuk membantu rekan kerja tanpa adanya paksaan, terutama dalam tugas-tugas yang langsung terkait organisasional. Hal ini menimbulkan kekhawatiran bahwa kurangnya partisipasi dapat menjadi penghambat dalam mencapai tujuan bersama organisasi.

Pegawai mengakui meskipun kinerja pegawai masih memenuhi standar minimum yang ditetapkan oleh organisasi, namun pegawai juga sadar akan adanya potensi untuk meningkatkan kualitas kerja. Pegawai menyadari bahwa dengan meningkatkan kualitas kinerja, bukan hanya sekadar memenuhi standar yang ada, tetapi juga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan organisasi

secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk terus mengembangkan kemampuan dan kompetensi yang diperlukan agar dapat mencapai hasil yang lebih optimal.

Selain itu, perilaku untuk membantu meringankan permasalahan yang dihadapi oleh rekan kerja juga dianggap penting untuk ditingkatkan. Kurangnya sikap empati dan kepedulian terhadap masalah rekan kerja di lingkungan kerja dapat berdampak negatif, seperti menimbulkan ketegangan dan konflik antar pegawai. Oleh karena itu, para pegawai menyadari perlunya meningkatkan interaksi sosial dan kemampuan komunikasi agar dapat lebih peka terhadap kebutuhan dan masalah rekan kerja. Dengan demikian, dapat memberikan dukungan dan bantuan yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh rekan kerja, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Meskipun para pegawai Kantor Satpol PP Kota Solok berusaha untuk menghindari terjadinya konflik yang dapat mengganggu suasana kerja, namun masih terdapat tantangan dalam mengelola konflik secara tepat. Ketidakharmonisan dalam lingkungan kerja dapat mengganggu produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Dalam upaya mengatasi tantangan tersebut, pegawai perlu memperkuat kemampuan dalam berkomunikasi secara efektif dan memahami perbedaan pendapat dengan rekan kerja. Dengan demikian, menangani konflik dengan lebih bijaksana dan meminimalkan dampak negatifnya terhadap lingkungan kerja.

Selain itu, para pegawai juga merasa bahwa kurangnya pemahaman dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi menjadi salah satu faktor yang

mempengaruhi terjadinya ketidak sesuaian antara harapan organisasi dan perilaku yang ditampilkan oleh pegawai. Diperlukan upaya untuk memperjelas harapan dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi, serta memfasilitasi partisipasi aktif dari pegawai dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini akan membantu memperkuat kontrak psikologis antara organisasi dan pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk pertumbuhan dan kemajuan.

Pegawai kantor Satpol PP Kota Solok diketahui bahwa pegawai mendapatkan penawaran pengembangan karir dan promosi, seperti pengangkatan jabatan dalam instansi. Pegawai mendapatkan deskripsi pekerjaan, seperti bekerja dimana pegawai dapat menggunakan kapasitas pegawai tersebut. Pegawai mendapatkan lingkungan sosial yang menawarkan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti baik dalam komunikasi antar rekan kerja, kerjasama yang baik dalam kelompok baik terhadap atasan maupun sesama rekan kerja. Pegawai mendapatkan kompensasi penawaran ganti rugi yang tepat sepadan dengan pekerjaannya. Pegawai mendapatkan keseimbangan dengan pribadinya, seperti penawaran menghormati dan pemahaman untuk situasi pribadi pegawai, fleksibilitas dalam jam kerja dan pemahaman tentang keadaan pribadi.

Konsep kontrak psikologis yang menggambarkan perbedaan antara harapan dan realitas yang dihadapi oleh pegawai dalam lingkungan kerja, menjadi penting untuk dipahami dan diperbaiki. Langkah-langkah konkret seperti meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pegawai, memperjelas harapan yang realistis, serta memberikan ruang bagi partisipasi aktif dari pegawai dalam pengambilan keputusan organisasi, dapat menjadi langkah awal untuk memperkuat kontrak

psikologis yang ada. Dengan demikian, diharapkan *organizational citizenship behavior* di lingkungan kerja Satpol PP Kota Solok dapat ditingkatkan, sehingga organisasi dapat mencapai kinerja yang lebih optimal dan memperkuat posisinya di tengah-tengah tantangan global yang semakin kompleks.

Penelitian mengenai kontrak psikologis dan OCB sebelumnya pernah diteliti oleh Kurniawan (2012) dengan judul “Hubungan Antara Pelanggaran Kontrak Psikologis Dengan OCB pada Karyawan PT Pamindo Tiga T, Jakarta” menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara pelanggaran kontrak psikologis dengan *organization citizenship behavior* pada karyawan PT Pamindo Tiga T, Jakarta.

Penelitian terdahulu yang pernah diteliti oleh Oktaviani (2017) dengan judul “Hubungan antara kontrak psikologis dengan *organizational citizenship behavior*” pada karyawan Kantor Pos Besar Semarang” menunjukkan bahwa karyawan tetap di kantor Pos Besar Semarang mengalami tingkat OCB yang tinggi karena karyawan memiliki kontrak psikologis yang positif. Penelitian yang dilakukan Nopita (2022) dengan judul “Peran Kontrak Psikologis Menuju Perilaku OCB Dimediasi oleh Kepuasan Kerja” menunjukkan hasil negatif yaitu semakin rendahnya pemenuhan kontrak psikologis, maka semakin rendah pula perilaku kewargaan organisasi dan kepuasan kerja.

Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan negatif antara kontrak psikologis dan *organizational citizenship behavior*, kemungkinan terdapat variasi atau perbedaan dalam temuan diberbagai konteks atau populasi.

Identifikasi kesenjangan dalam temuan dapat membuka peluang untuk memahami faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi perbedaan hasil antar penelitian.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Kontrak Psikologis Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Pegawai Kantor Satpol PP Solok”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan kontrak psikologis dengan *organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Satpol PP Kota Solok?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan kontrak psikologis dengan *organizational citizenship behavior* pada pegawai kantor Satpol PP Kota Solok.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi untuk menambah wawasan, pengetahuan dan perkembangan ilmu psikologi khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek

Penelitian ini dijadikan pedoman untuk memahami bagaimana kaitan kontrak psikologi dengan *organizational citizenship behavior* agar

dapat membantu pegawai menyadari pentingnya peran kontrak psikologis dalam membentuk perilaku kerja.

b. Bagi Pihak Satpol PP

Penelitian ini memberikan wawasan berharga tentang pentingnya menjaga dan memperbaiki kontrak psikologis antara pegawai dan organisasi.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menyediakan landasan empiris dan metodologis yang kuat untuk mengeksplorasi lebih lanjut hubungan antara kontrak psikologis dan *organizational citizenship behavior*.