

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu instansi tentu membutuhkan pegawai yang mampu berperilaku *in-role* secara maksimal, namun juga dapat menunjukkan perilaku *out-of-role* yaitu *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan beberapa literatur, perilaku OCB memegang peranan penting bagi organisasi. Jika dikelola dengan benar akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai dan organisasi (Arda, 2017). Perilaku *in-role* merupakan aktivitas karyawan berdasarkan aturan yang ditetapkan perusahaan (Zhu, 2015). Aturan-aturan ini merupakan aturan uraian tugas perusahaan bagi karyawan. Dalam hal ini tugas pokok yang dimaksud adalah tugas utamanya. Perilaku dalam peran ini menyebabkan karyawan hanya fokus pada apa yang menjadi kewajibannya dan tanggung jawabnya. Sedangkan perilaku *e"X"tra-role* yang diperkenalkan oleh Van Dyne, Cummings, dan McLean-Park sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan melampaui standar peran (dalam Organ, Podsakoff, & Mackenzie, 2006). Robbins (dalam Kartikarini, 2015) menyatakan bahwa perilaku orang yang bekerja di luar tugas utamanya (peran tambahan) yang memberikan kontribusi terhadap lingkungan kerja disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Pada dasarnya OCB dan *Engagement* memiliki suatu kesamaan. Suatu *engagement* mengarah kepada kondisi psikologis internal karyawan karena merasa antusias, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya. Dengan adanya karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya menunjukkan adanya semangat yang tinggi, fokus, serta memiliki komitmen emosional terhadap tugas pekerjaannya (Schaufeli et al., dalam Mulyati, 2020). Sedangkan OCB merupakan perilaku nyata yang bersifat sukarela dan tidak termasuk dalam uraian tugas formal, namun memberikan manfaat bagi organisasi (William & Anderson, 1991). Dapat disimpulkan bahwa *engagement* menekankan pada kondisi psikologis dan motivasi internal sedangkan OCB adalah bentuk ekspresi nyata dan bermanfaat bagi orang lain.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mengacu pada perilaku karyawan ketika pekerjaannya bersifat sukarela namun memiliki fungsi untuk

meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006). Melalui adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), secara tidak langsung perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan produktivitas atasan dan bawahan, menghubungkan aktivitas antar karyawan, mempertahankan karyawan terbaik, dan meningkatkan modal sosial (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Bentuk-bentuk OCB dalam Dispsial antara lain membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi baik kegiatan internal maupun eksternal seperti rapat sosialisasi, pembukaan rekrutmen prajurit, mendukung rekan kerja yang mengikuti satuan tugas, dan memberikan umpan balik positif bagi suatu organisasi (Luthans, 2015). Sehingga dalam konteks produktivitas, Penerapan perilaku OCB dalam organisasi Angkatan Laut atau instansi militer berperan penting karena perilaku OCB pada umumnya diwujudkan dalam bentuk loyalitas, kepatuhan organisasi, kesukarelaan, dan kemauan membantu orang lain (Podsakoff et al., 2000). Penerapan perilaku OCB juga dapat diwujudkan dengan membantu karyawan baru mengenal dan memahami area kerja, memberikan contoh kehadiran di tempat kerja, memberikan saran dalam forum, melakukan tindakan untuk mencegah dan menyelesaikan konflik kerja atau membantu langsung rekan kerja yang dibatasi atau bahkan mempunyai keterbatasan. tugas mendesak (Organ, 2015).

Karyawan dalam Dinas Psikologi Militer “X” merupakan seorang prajurit dengan latar belakang psikologi yang memiliki tugas dalam hal konseling, rekrutmen, pendidikan, dan pengembangan organisasi. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, tidak jarang seorang prajurit menerima penugasan luar dinas yang mengharuskan mereka meninggalkan kantornya untuk tugas utusan atau tugas eksternal. Kondisi tersebut berpotensi menghambat penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab prajurit. Selain itu, adanya rotasi atau mutasi personel atas dasar utusan seorang pemimpin mereka juga secara tidak langsung menuntun kemampuan adaptasi baik secara individu maupun kelompok yang mampu menjadi pengaruh bagi stabilitas dan efektivitas tim kerja. Sehingga hal tersebut berpotensi menimbulkan beban psikologis dan sosial, serta memunculkan resiko penurunan kinerja jika tidak disertai perilaku positif dari personel lainnya sebagaimana tercantum dari hasil penelitiannya pada Kinerja PT. Multitek Indopanca Jakarta (Jumadi,2019). Dengan adanya dinamika tersebut, prajurit dispsial dituntut untuk mampu beradaptasi dan menjaga efektivitas kerja tim. Maka, dalam hal ini

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menjadi penting karena mencerminkan perilaku sukarela yang mendukung lingkungan kerja seperti membantu rekan yang bertugas di luar atau untuk mendukung proses adaptasi personel baru dengan menuntun masa orientasi, memberi semangat, dll. Di lain sisi, perilaku OCB dapat meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi biaya, dan organisasi dapat menjadi lebih produktif dan efisien pada tingkat organisasi. Bagi individu, OCB dapat membantu menerima penghargaan dan evaluasi kinerja yang lebih tinggi, serta mengurangi *turnover* dan ketidakhadiran. Untuk kinerja tugas, hasil penelitian meta-analisis mengungkapkan hubungan yang signifikan antara kinerja tugas dan perilaku ekstra-peran yang ditujukan pada individu (*corrected correlation* sebesar 0,47) dan organisasi (*corrected correlation* sebesar 0,54) (Miao et al., 2017). Oleh karena itu, perilaku OCB sangat penting bagi seorang prajurit untuk menunjang produktivitas dan efisiensi pekerjaannya.

Perilaku OCB muncul dalam diri seorang prajurit karena adanya kombinasi faktor individu dan situasional yang memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih seperti halnya adanya nilai-nilai institusional seperti loyalitas, disiplin, dan semangat korps yang secara tidak langsung memperkuat munculnya perilaku OCB yang sejalan dengan dimensi *altruism* dan *courtesy* dalam OCB. OCB juga muncul sebagai respon adaptif dari adanya sebuah rotasi atau mutasi tugas luar dinas. Nilai hierarki militer menjadi penguat mengapa OCB dapat terjadi di lingkungan militer. Dengan adanya hierarki, ketaatan pada aturan (*conscientiousness*), loyalitas peran kolektif (tanggung jawab bersama) yang harus mereka terima meskipun tidak cocok dengan kondisi mereka sebagaimana termasuk dimensi *sportmanship* (toleransi dari adanya ketidaknyamanan). Sehingga adanya nilai hierarki dalam doktrin TNI yang tercantum dalam TRISILA TNI mampu memfasilitasi OCB prajurit dengan kontribusi mereka secara sukarela bagi sesama rekan kerja.

Belum banyak penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* di dunia militer. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Galang & Anita, 2017 pada karyawan PT. PLN (Persero) mendapatkan hasil adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan OCB pada pegawai Generasi Y. Selain itu, penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dana & Anggun, 2019 mendapatkan hasil adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *happiness at work* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Telkom Witel Semarang. Oleh

karena itu, penulis mencoba menggambarkan fenomena yang terjadi di Dinas Psikologi Militer “X” dengan mengamati para anggota dan aktivitasnya.

Peneliti mengamati salah satu pegawai bawahan instansi tersebut melakukan aktivitas bahkan menggantikan supervisor yang tidak hadir. Saat diminta menggantikan anggota yang masih berstatus kapten, ia langsung menyetujuinya, meski itu di luar uraian tugasnya sebagai anggota tamtama. Pada kesempatan lain, penulis mencatat bahwa beberapa anggota telah berinisiatif untuk berpartisipasi langsung dalam kegiatan kurva pembangunan masjid sementara dan juga melaksanakan pekerjaan lainnya.

“Banyak si, misalnya waktu dia lagi Tc, ada perlu nganter surat ke TU atau Minpers, ya aku yang anterin. Tapi kalau kerjaan subdis itu jarang, soale per subdis pekerjaannya beda-beda dan aku ga ngerti pekerjaan subdis selain subdis aku. Tapi kalau aku bisa, aku bakal bantu”

“Kalau misal ada anggota baru aku sering bantu mereka buat kasih informasi tentang aturan, teknis, bisa nemuin siapa kalau ada perlu gitu. Tapi itu bergantung ‘siapa’ nya dulu. Kalau orangnya pangkatnya lebih tinggi ya ga aku kasihtau kecuali beliaunya nanyain”

“Apa ya, ya karena aku mau bantu aja sih. Ngertiin juga kalau lagi sibuk dan pas aku lagi bisa bantuin juga”

-A

“Alasan membantunya ya karena semuanya saling terkait satu sama lain, tidak mungkin berdiri sendiri-sendiri. Kesadaran menjadi bagian organisasi aja”

”Kan satu sub dinas tidak berjalan sendiri pasti terikat dengan yang lainnya seperti subdis A butuh data perwira dari subdis B karena mereka yang memiliki hak, trus subdis C butuh saran atau seleksi perwira ya subdis ini yang melakukan karena tugasnya supaya bisa berjalan dengan baik”

“Setiap Selasa dan Jumat kan ada olahraga. Hari Rabu itu kan sebenarnya hari kurve (pembersihan lingkungan). Anggota disini

membantu membersihkan lingkungan sekitar ditambah ada renovasi masjid ini kan bagian dari tupoksi tentara yaitu pembinaan. Itu juga berdasar dari satu komando kalau disuruh bersih-bersih ya kita bersih-bersih”

”Ya, bahagiannya ketika saya bisa kontribusi terhadap keberhasilan instansi sih. Bangga menjadi bagian dalam kegiatan atau sesuatu yang lain. Misalnya, memberikan kontribusi buat logo dispsial, lagu dengan pak kadis dan buat pusara.”

”Saya lebih banyak terlibat dalam identitasnya sih, ya karena kalau dispsial ini terpandang yang senang kan saya juga. Dispsial jadi semakin dikenal dan diketahui orang lain”

-L

Berdasarkan kegiatan dan pernyataan peserta yang tergabung dalam Dinas Psikologi Militer “X” tersebut tergambar adanya OCB-O pada karyawan yang dimunculkan dalam aspek *altruism, Civic virtue, dan conscientiousness*. Hal ini yang membedakan anggota dispsial dengan anggota instansi lain yang masih sibuk dengan pekerjaan kantor dan menjalankan tugas pokoknya. Namun dari informasi yang peneliti gali belum nampak adanya aspek *courtesy* dan *sportmanship* sehingga peneliti ingin mengkaji lebih dalam terkait perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.

Peneliti melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui gambaran perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (ekstra peran) pada karyawan Dinas Psikologi Militer “X”. Peneliti memilih lembaga militer Dinas Psikologi Militer “X” karena seorang militernya tidak akan jauh dari unsur pelayanan dalam lingkungan kerjanya. Unsur pelayanan merupakan pelayanan sukarela yang mempunyai kemiripan dengan perilaku dasar OCB. Alasan lain yang mendasari penelitian ini adalah instansi Dinas Psikologi Militer “X” memiliki motto yaitu *“Sahitya Papag Paramaguna”* yang artinya bersama- sama meraih manfaat terbaik. Selain itu, visi misi Dinas Psikologi Militer “X” Surabaya salah satunya adalah membangun struktur kekuatan Organisasi Dispsial dengan Manajemen Organisasi Modern, Efektif, dan Efisiensi. Hal inilah yang menarik perhatian peneliti untuk

melakukan penelitian gambaran perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan pegawai Dinas Psikologi Militer “X” (Dispsial) Surabaya karena berkaitan dengan pentingnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* untuk mendukung tujuan dan efisiensi suatu organisasi.

1.2 Batasan Masalah

Berikut batasan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini:

- a. Populasi Penelitian ini menggunakan karyawan atau personil Dinas Psikologi Militer “X” Surabaya.
- b. Variabel dalam penelitian adalah *Organizational Citizenship Behavior*.
- c. Penelitian ini ditujukan untuk melihat gambaran *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Dinas Psikologi Militer “X” Surabaya.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka penelitian menemuka rumusan masalah yang dikaji yaitu, “Bagaimana gambaran perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Psikologi Militer “X” Surabaya?”.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat gambaran perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Psikologi Militer “X” Surabaya.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi wawasan pada bidang psikologi industri dan Organisasi mengenai *Organizational Citizenship Behavior* agar dapat digunakan bagi penelitian selanjutnya serta menjadi referensi penelitian dalam bidang militer.

1.5.2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Instansi Dinas Psikologi Militer “X”

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan, sehingga instansi dapat memahami perilaku karyawan dan menelaah kembali terkait kondisi yang berdampak pada OCB karyawan.

2. Bagi Subjek

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai pentingnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* di tempat kerja.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior* di organisasi.