

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada sebuah perusahaan masih terdapat karyawan yang hanya ingin mengerjakan satu tugas kemudian dilakukan berkali-kali tanpa memikirkan adanya tugas baru, serta karyawan masih ada yang merasa kurang percaya diri terhadap kemampuan dirinya. Perusahaan tentu saja mengharapkan setiap karyawannya memberikan kinerja lebih (*extra job-role*) atau yang kita sebut *Organizational Citizenship Behavior* atau disingkat dengan OCB. *Organizational Citizenship Behavior* telah dicatat sebagai pemberi kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi seperti kualitas pelayanan, *organizational commitment*, keterlibatan kerja, dan *leader-member exchange*. *Organizational Citizenship Behavior* merujuk pada serangkaian perilaku sukarela yang tidak tercakup dalam deskripsi pekerjaan resmi, tetapi yang memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Organ (1988), yang menggambarkan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku yang dilakukan oleh karyawan di luar tuntutan pekerjaan mereka yang langsung, tetapi tetap bermanfaat untuk organisasi. Meskipun *Organizational Citizenship Behavior* bukanlah kewajiban formal, perilaku ini berperan penting dalam membangun iklim

kerja yang positif, meningkatkan kolaborasi, serta memperkuat hubungan antar karyawan dan antara karyawan dengan pimpinan. Secara umum, peran *Organizational Citizenship Behavior* dalam sebuah perusahaan sangat vital karena *Organizational Citizenship Behavior* dapat meningkatkan kinerja tim dan perusahaan dalam berbagai cara, antara lain dengan cara meningkatkan kolaborasi tim, dimana karyawan yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* cenderung lebih bersedia membantu rekan kerja mereka, berbagi pengetahuan, dan bekerja sama secara lebih efektif, hal ini memperkuat hubungan antar tim dan memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dalam pencapaian tujuan organisasi; meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja, karyawan yang merasa dihargai karena kontribusi sukarela mereka biasanya lebih loyal terhadap perusahaan dan cenderung tetap bekerja dalam jangka panjang; meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi, meskipun tidak selalu langsung terkait dengan tugas pokok, *Organizational Citizenship Behavior* memiliki dampak positif terhadap produktivitas secara keseluruhan, misalnya dengan berbagi informasi dan membantu rekan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dapat mempercepat penyelesaian tugas dan meningkatkan efisiensi kerja; meningkatkan reputasi perusahaan, perilaku positif yang ditunjukkan oleh karyawan juga berperan dalam memperbaiki citra perusahaan, *Organizational Citizenship Behavior* yang

berhubungan dengan nilai-nilai seperti tanggung jawab sosial dan komitmen terhadap organisasi dapat menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki budaya kerja yang sehat dan berorientasi pada nilai-nilai bersama; dan pengurangan stres dan konflik, dalam organisasi yang mendorong *Organizational Citizenship Behavior*, konflik antar karyawan cenderung lebih sedikit, karena ada rasa saling menghargai dan mendukung. Ini juga berkontribusi pada pengurangan stres kerja dan menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman.

Secara keseluruhan, *Organizational Citizenship Behavior* memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, harmonis, dan inovatif, serta mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong dan memberi penghargaan terhadap perilaku ini untuk menciptakan budaya kerja yang lebih baik. *Organizational Citizenship Behavior* dapat berkontribusi pada kinerja organisasi yang lebih baik, meskipun tidak tercantum secara formal dalam deskripsi pekerjaan. Perilaku seperti membantu rekan kerja, berinisiatif, dan bersikap positif dapat memperkuat hubungan kerja dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Dalam lingkungan yang cepat berubah, *Organizational Citizenship Behavior* memungkinkan organisasi untuk lebih fleksibel dan adaptif. Karyawan yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* cenderung lebih proaktif dan siap menghadapi perubahan, yang sangat dibutuhkan dalam dunia bisnis yang kompetitif. *Organizational Citizenship Behavior* berperan dalam membentuk dan

mempertahankan budaya organisasi yang positif. Perilaku seperti saling mendukung dan kolaborasi yang lebih tinggi membantu menciptakan atmosfer kerja yang sehat dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan. Dalam meneliti *Organizational Citizenship Behavior* memberikan wawasan mengenai karakteristik dan perilaku karyawan yang tidak hanya dilihat dari hasil pekerjaan, tetapi juga dari kontribusi mereka di luar tugas formal. Ini bisa memberikan panduan dalam pengelolaan karir dan pengembangan potensi individu dalam organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* seringkali terjadi dalam situasi-situasi seperti ketika karyawan merasa dipercaya dan dihargai, mereka lebih cenderung melakukan *Organizational Citizenship Behavior*, yang terjadi setelah interaksi sosial yang positif dengan kolega dan atasan. *Organizational Citizenship Behavior* cenderung muncul dalam budaya organisasi yang mendukung, di mana terdapat komunikasi yang terbuka, dukungan dari atasan, dan kepuasan kerja yang tinggi. Dalam situasi sulit atau perubahan organisasi, karyawan yang memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* tinggi seringkali berperan dalam menjaga stabilitas dan mendukung rekan kerja.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* di dalam tim kerja dapat menciptakan suasana yang kondusif, saling menguatkan, saling menopang dan saling mengisi, sehingga stabilitas perusahaan terjaga dan kinerja akan semakin membaik. *Organizational Citizenship Behavior* telah dicatat sebagai pemberi kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi seperti kualitas pelayanan,

organizational commitment, keterlibatan kerja, dan *leadermember exchange*. Oleh sebab itu peranan *Organizational Citizenship Behavior* penting diterapkan dalam penelitian ini. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi dari seorang individu yang melampaui persyaratan peran di tempat kerja. Dalam penulisan Demiel (2018) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* ini mencakup berbagai pemicu seperti perilaku membantu orang lain, sukarela melakukan tugas tambahan, dan mengikuti aturan dan prosedur di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku diskresi yang secara eksplisit atau implisit diakui oleh sistem formal dan umumnya beroperasi secara efektif dan efisien dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* juga menggambarkan suatu bentuk perilaku sosial yang mencakup perilaku sosial yang positif, konstruktif, bermakna, dan bermanfaat. Orang dengan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi akan memiliki loyalitas dan komitmen terhadap organisasinya (Parivash, 2021). Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* dapat menciptakan lingkungan kepercayaan, saling menghormati, komitmen, dan nilai-nilai bersama (Becker dan O'Hair, 2007). Penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* penting dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga organisasi dapat menciptakan kondisi yang mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku ini secara konsisten.

PT Jasaraharja Putera mempunyai visi yaitu “Menjadi Perusahaan Asuransi Terkemuka di Indonesia”. Penulis memilih perusahaan PT Jasaraharja Putera sebagai objek penulisan karena penulis melihat adanya permasalahan modal psikologis dan beban kerja, hal ini menurunkan kepuasan kerja karyawan dan berujung pada kurangnya *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan. Pada penelitian ini penulis melakukan Pra Survei melalui wawancara, dengan mengambil acak masing-masing satu karyawan dalam unit kerja, yang terdiri dari 26 karyawan dari 26 unit kerja yang ada di PT Jasaraharja Putera. Menurut hasil Pra Survei yang dilakukan penulis, setelah PT Jasaraharja Putera bergabung dalam struktur holding pada tahun 2020, perusahaan menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek *Organizational Citizenship Behavior*. Perubahan struktur dan budaya yang terjadi setelah pembentukan holding membawa dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi dinamika internal perusahaan. PT Jasaraharja Putera, sebuah perusahaan yang sebelumnya dikenal memiliki hubungan yang dekat antara manajemen dan karyawan, mulai mengalami masalah serius dengan *Organizational Citizenship Behavior* setelah bergabung dalam holding. Karyawan yang dulu sangat terlibat dalam kegiatan perusahaan dan sering melampaui kewajiban mereka untuk mendukung tujuan perusahaan, mulai menunjukkan sikap yang berbeda. PT Jasaraharja Putera menjadi bagian dari holding, ada perbedaan dalam budaya kerja yang mulai terasa. Sebelumnya, suasana kekeluargaan yang erat antara manajemen dan karyawan memotivasi

karyawan untuk memberikan kontribusi lebih dalam bentuk *Organizational Citizenship Behavior*. Namun, setelah holding dibentuk, banyak karyawan merasa kehilangan identitas perusahaan yang dulu mereka kenal. Hal ini mengurangi rasa tanggung jawab mereka terhadap perusahaan dan mengurangi niat mereka untuk melakukan OCB, seperti membantu rekan kerja tanpa diminta atau memberikan saran untuk perbaikan perusahaan. Penulis melihat adanya permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* yang terdapat di PT Jasaraharja Putera, seperti sulitnya karyawan menerima bantuan dari rekan kerja, kurangnya tanggung jawab dari rekan kerja jika ditemui. Terjadinya kesalahan dan permasalahan di tempat kerja, masih terdapat karyawan yang merasa tidak puas dengan apa yang telah dilakukan dan merasa kurang mampu. Kondisi yang bisa memicu terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* di PT Jasaraharja Putera yaitu ketika pemimpin di PT Jasaraharja Putera menunjukkan kepemimpinan yang baik, adil, dan mendukung, karyawan cenderung merasa dihargai dan termotivasi untuk melampaui ekspektasi dalam bekerja, karyawan yang merasa dihargai lebih mungkin untuk menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* seperti membantu rekan kerja, berinisiatif dalam proyek, atau bersedia untuk bekerja lebih keras; budaya yang menekankan kerja tim, saling menghormati, dan kolaborasi dapat mendorong karyawan untuk lebih sering melakukan *Organizational Citizenship Behavior*, misalnya berbagi pengetahuan atau membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah meskipun itu bukan bagian dari tanggung jawab

mereka; Ketika lingkungan kerja di PT Jasaraharja Putera mendukung kesejahteraan karyawan, baik itu fisik, emosional, atau psikologis, karyawan lebih cenderung menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior*, hal ini bisa tercipta melalui fasilitas kerja yang nyaman, peluang pengembangan karier, serta pengakuan atas pencapaian individu; jika perusahaan memiliki program CSR yang kuat dan mengajak karyawan untuk terlibat dalam kegiatan sosial, karyawan akan merasa bahwa mereka turut berkontribusi pada tujuan yang lebih besar, yang bisa meningkatkan semangat untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior*, seperti berpartisipasi dalam kegiatan sukarela atau memberikan ide-ide positif untuk perusahaan; kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan dan keyakinan bahwa organisasi akan mendukung mereka dalam hal profesionalisme dan pengembangan karier dapat mendorong karyawan untuk berperilaku lebih proaktif dan bertanggung jawab dalam pekerjaan mereka, yang merupakan bentuk *Organizational Citizenship Behavior*. Terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* sangat tergantung pada faktor-faktor tersebut, dan biasanya bersifat lebih proaktif dari karyawan yang merasa didorong untuk lebih dari sekadar memenuhi kewajiban mereka.

Penelitian terkait *Organizational Citizenship Behavior* sangat penting untuk dilakukan karena dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana karyawan berperilaku di luar kewajiban formal mereka dan bagaimana hal ini memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Beberapa alasan

menurut penulis penting dilakukan penelitian terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior* karena *Organizational Citizenship Behavior* dapat berkontribusi pada kinerja tim dan organisasi. Misalnya, karyawan yang melakukan *Organizational Citizenship Behavior* cenderung lebih aktif membantu rekan kerja, menyelesaikan masalah dengan cepat, dan menjaga hubungan interpersonal yang baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Dengan adanya *Organizational Citizenship Behavior*, lingkungan kerja akan lebih positif. Karyawan yang lebih sering menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* seperti berpartisipasi dalam kegiatan ekstra, memberikan ide, atau membantu rekan kerja akan menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif dan saling mendukung. Penelitian tentang *Organizational Citizenship Behavior* membantu organisasi memahami faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk melakukan perilaku ekstra ini. Faktor-faktor tersebut bisa meliputi kepemimpinan yang efektif, budaya perusahaan yang positif, atau sistem penghargaan yang memotivasi. Dengan demikian, perusahaan bisa mengoptimalkan kondisi yang mendukung *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan rekan-rekan mereka, yang dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik interpersonal di tempat kerja. Selain itu, perusahaan yang mendukung terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* biasanya dapat mempertahankan karyawan yang lebih lama, karena karyawan merasa dihargai dan puas dengan

lingkungan kerjanya. *Organizational Citizenship Behavior* sering kali terkait dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa diberikan kesempatan untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (misalnya, membantu kolega atau berkontribusi di luar pekerjaan formal) lebih mungkin merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat turnover. Selain itu, terdapat Kepuasan Kerja yang turut memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dibuktikan melalui penelitian Watoni dan Suyono (2019) bahwa menunjukkan bahwa dengan meningkatkan kepuasan kerja seseorang memberikan dampak baik seperti meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* seseorang, dan sebaliknya. Karyawan secara sukarela, dengan kesadaran penuh, membantu rekan kerja, mematuhi peraturan, dan menciptakan inovasi dan kreativitas untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja. Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi ditunjukkan oleh karyawan yang puas sebagai bukti dedikasi mereka kepada perusahaan yang telah memperhatikan mereka (Fazriyah, et al., 2019). Penelitian tentang *Organizational Citizenship Behavior* ini memiliki beberapa perbedaan dengan penelitian sebelumnya, terutama dalam hal pendekatan, konteks, dan variabel yang diteliti. Terdapat perbedaan yang dapat muncul dalam penelitian terkait *Organizational Citizenship Behavior* dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya mungkin lebih banyak menekankan pada aspek individual dari perilaku karyawan atau hanya melihat *Organizational Citizenship Behavior* sebagai konsekuensi dari faktor-

faktor organisasi yang statis. Dalam penelitian sebelumnya juga dilakukan di perusahaan dengan karakteristik tertentu, misalnya industri manufaktur atau sektor publik. Penelitian *Organizational Citizenship Behavior* yang lebih baru mungkin dilakukan di industri yang lebih spesifik, seperti teknologi atau sektor jasa, dengan fokus pada bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* berperan dalam konteks yang berbeda. Sebelumnya, penelitian tentang *Organizational Citizenship Behavior* seringkali lebih terfokus pada faktor individual atau organisasional yang lebih universal.

Keadaan ini menunjukkan karyawan PT Jasaraharja Putera mengalami permasalahan *Organizational Citizenship Behavior*. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* salah satunya modal psikologis. Modal psikologis ini dianggap sebagai sumber daya pribadi penting yang membantu karyawan menyelesaikan dan mencapai tujuan kerja dengan lebih mudah. Menyelesaikan tugas-tugas ini memberikan rasa kepuasan dan menghasilkan sikap positif pada karyawan, yang memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku peran ekstra (Gupta, 2017).

Terkadang dalam melaksanakan tugasnya, karyawan masih cenderung mengharapkan bantuan dari rekan kerjanya. Modal psikologis adalah sebuah pengembangan kondisi psikologis yang positif menekankan pada kepercayaan, harapan, optimism, dan ketahanan, sehingga memiliki hubungan dengan rasa gembira, mengontrol dan memberi dampak pada lingkungan sesuai keinginan dan

kemampuan karyawan atau individu tersebut. Menurut (Avey, 2018). Karyawan dengan modal psikologis tinggi, maka kesejahteraan individu pada lingkungan kerja juga akan tinggi, kemudian diharapkan akan meningkatkan potensi sumber daya manusia dalam organisasi.

Modal psikologis ini juga memiliki hubungan penting dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Oleh karena itu, penulis juga melakukan wawancara dengan Karyawan terkait di PT Jasaraharja Putera. Berikut hasil wawancara penulis dengan 26 Karyawan PT Jasaraharja Putera. Berdasarkan hasil pembahasan modal psikologis karyawan PT Jasaraharja Putera, terdapat hampir 26 karyawan yang masih mengharapkan bantuan lebih dari rekan sejawatnya dalam menyelesaikan tugasnya, terdapat karyawan yang hanya ingin mengerjakan suatu tugas kemudian dilakukan berkali-kali dan ada pula yang karyawan yang tidak mau melakukannya. Ada pula karyawan yang hanya menyelesaikan pekerjaannya tanpa memikirkan tugas baru atau yang lebih menantang, yang dapat merugikan diri sendiri maupun perusahaan, serta karyawan masih kurang percaya diri terhadap kemampuan dirinya yang menunjukkan masih adanya permasalahan modal psikologis karyawan PT Jasaraharja Putera yang dapat menyebabkan rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* tidak hanya disebabkan oleh modal psikologis, tetapi juga jumlah pekerjaan. Jumlah pekerjaan yang menjadi perhatian utama lembaga adalah kepadatan, kebutuhan dan keterbatasan manusia, penyelesaian dan pelaksanaan jam

kerja atau jam kerja dimana badan terasa lelah dan tidak semangat karena memikul beban kerja (Astuty dan Yuniar, 2018). Terkadang perusahaan menggunakan berbagai macam cara untuk memotivasi dan memaksimalkan potensi dari karyawan yang ada sehingga terkadang memberikan beban kerja berlebih kepada karyawan, hal itu dilakukan sebagai bentuk langkah pengoptimalan kerja karyawan agar semakin produktif dalam bekerja, namun dengan memberikan beban kerja yang berlebih dapat berakibat kurang baik kepada karyawan yang bisa menimbulkan overload dalam pekerjaan dan terbengkalainya pekerjaan lain yang tidak bisa di selesaikan dalam waktu yang dibutuhkan. Dari pernyataan tersebut beban kerja adalah beban pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan penyediaan waktu yang terbatas, sehingga karyawan tidak mampu untuk menyelesaikannya. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan harus seimbang dengan kemampuan dan kompetensi dari karyawan itu sendiri, jika hal itu tidak seimbang dengan kemampuan yang dimilikinya maka cepat atau lambat akan menimbulkan sebuah masalah kepada karyawan tersebut salah satunya adalah stress kerja yang dialami oleh karyawan ketika bekerja. Stress adalah perasaan tertekan dan penuh kecemasan yang dialami seseorang, karena sulit mencapai kebutuhan dan keinginannya. Sehingga dengan kondisi tersebut dapat dengan mudah seseorang terserang stres sehingga dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan

lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luar. Dari pendapat tersebut dapat diartikan jika karyawan yang diberikan beban kerja yang berlebih, yang berujung pada stress kerja, maka hal itu akan menimbulkan permasalahan dengan karyawan itu sendiri, karena kondisi stres dapat mengakibatkan kondisi ketegangan yang berlebih pada emosi karyawan, yang bisa menutup pikiran positif karyawan ketika dalam bekerja sehingga pekerjaan bisa jadi tidak dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan, akan tetapi jika stress kerja ini mampu dilewati oleh karyawan dengan lebih positif sebagai bentuk tantangan dalam penempatan diri sehingga karyawan akan selalu termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaikbaiknya dan karyawan akan berusaha selalu melakukan manajemen waktu dan menentukan skala prioritas dalam penyelesaian pekerjaannya, sehingga stress kerja ini akan dilewati dengan lebih positif.

Para karyawan lebih memilih menyelesaikan pekerjaannya sendiri terlebih dahulu dibandingkan dibantu oleh rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya. Survei awal penulis yang dilakukan dengan mewawancarai Karyawan PT Jasaraharja Putera menemukan permasalahan terkait. Berikut hasil wawancara penulis dengan 26 Karyawan PT Jasaraharja Putera. Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan tentang beban kerja Karyawan PT Jasaraharja Putera dapat disimpulkan bahwa tuntutan kerja yang kompleks yang diterima karyawan dengan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang sangat singkat dan hasil pekerjaan harus sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan yang mengakibatkan

karyawan merasakan beban dari pekerjaan yang besar dari pekerjaan tersebut, hal ini dapat berdampak kepada *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan. Kepuasan kerja di tempat kerja merupakan kepuasan kerja yang dapat dialami di tempat kerja melalui hasil yang dicapai dari pencapaian tujuan kerja, pengaturan kerja, kompensasi dan lingkungan sekolah berjalan dengan baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam bekerja akan memilih untuk mengutamakan pekerjaannya dibandingkan gaji dan upah yang diterimanya dari pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa lebih puas apabila gaji yang diterimanya sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan pekerjaan yang lebih tinggi akan membantu mencampurkan kualitas dan peran pemimpin dalam effort untuk mengurangi tingkat niat turnover (Hidayat. 2021). Kepuasan kerja disinyalir dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Gibson (2000) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dengan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan menunjukkan kinerja yang baik pula. Di sisi lain kepuasan kerja disebabkan pula oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang kinerjanya baik akan mendapatkan kepuasan. Menurut Handoko (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional tentang adalah bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka, apakah mereka merasa pekerjaan itu menyenangkan atau tidak menyenangkan. Kepuasan kerja dapat terlihat dari berbagai ciri karyawan yang dapat diamati dari sikap, perilaku, cara

pandang, dan situasi di tempat kerja. Perusahaan senantiasa mengharapkan kinerja karyawannya baik. Apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka hal ini akan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan tersebut, ia akan mau membantu rekan-rekannya dalam menyelesaikan tugas karena merasa senang dan puas dengan pekerjaannya. Untuk mengetahui tingkat kepuasan Karyawan PT Jasaraharja Putera terhadap pekerjaannya, maka penulis melakukan wawancara terhadap karyawan dan hasil wawancara tentang kepuasan kerja Karyawan PT Jasaraharja Putera, adanya indikasi Karyawan yang belum puas dengan pekerjaan yang dilakukan, hal ini dapat mengakibatkan menurunnya *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan dalam bekerja. Perusahaan senantiasa mengharapkan kinerja karyawannya baik, dengan demikian untuk peningkatan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan *self efficacy* dari karyawan. *Self Efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil dalam mencapai tugas tertentu. Keyakinan sebagai efikasi diri yaitu keyakinan seseorang bahwa dirinya akan mampu melaksanakan suatu tugas yang diberikan. Menurut Nurchasanah (2008) menyatakan bahwa *self efficacy* adalah kepercayaan seseorang bahwa dia dapat menjalankan sebuah tugas pada sebuah tingkat tertentu, yang mempengaruhi aktifitas pribadi terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan. Dengan *self efficacy* yang tinggi maka karyawan akan berupaya mengerjakan tugas yang sulit dengan tetap tenang dan tidak cemas.

Untuk mengetahui *self efficacy* Karyawan PT Jasaraharja Putera terhadap pekerjaannya, maka penulis melakukan wawancara terhadap 26 karyawan dan hasil wawancara tentang *Self Efficacy* Karyawan PT Jasaraharja Putera yaitu adanya indikasi kurangnya keyakinan atau kepercayaan diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan mengambil keputusan, hal ini dapat mengakibatkan menurunnya *Organizational Citizenship Behavior* karyawan dalam bekerja. Dengan melihat kondisi atau fenomena yang terjadi, maka penulis mengangkat judul **“Pengaruh Modal Psikologis, *Self Efficacy*, dan Beban Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan PT Jasaraharja Putera dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Pertanyaan Penulisan

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya dan permasalahan tersebut di atas, dapat dirumuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh modal psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera?
2. Bagaimanakah pengaruh beban kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera?

- 3 Bagaimanakah pengaruh modal psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera?
- 4 Bagaimanakah pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera?
- 5 Bagaimanakah pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank PT Jasaraharja Putera?
- 6 Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera?
- 7 Bagaimanakah pengaruh modal psikologis, *self efficacy*, dan beban kerja terhadap *organization citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, dapat diidentifikasi beberapa hal seperti di bawah ini:

1. Pengaruh modal psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera.
2. Pengaruh beban kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera.

3. Pengaruh modal psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera.
4. Pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera.
5. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera.
6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera.
7. Pengaruh modal psikologis, *self efficacy*, dan beban kerja terhadap *organization citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukannya penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh modal psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh modal psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Jasaraharja Putera.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh modal psikologis, *self efficacy*, dan beban kerja terhadap *organization citizenship behavior* karyawan PT Jasaraharja Putera dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.5 Manfaat Penulisan

Berdasarkan tujuan penulisan diatas, hasil penulisan ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Pengembangan Ilmu

- a. Secara praktis hasil penulisan ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan serta solusi kepada PT Jasaraharja Putera demi tercapainya kinerja karyawan yang optimal.
- b. Hasil penulisan ini diharapkan dapat menjadi pembelajaran dan dapat mengaplikasikan ilmu manajemen khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia

2. Manfaat Teoritis

Hasil penulisan ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan untuk pengembangan penulisan kedepannya.

3. Manfaat Regulator

Hasil penulisan ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan terkait Pengaruh Modal Psikologis, *Self Efficacy*, dan Beban Kerja Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Karyawan PT Jasaraharja Putera dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi, serta dapat memberikan manfaat sebagai bahan masukan /rekomendasi kepada pimpinan dalam pengimplementasian pada perusahaan. Selain itu, hasil penulisan ini dapat memberikan manfaat sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi setiap pimpinan unit kerja dalam rangka meningkatkan kinerja dan akselerasi capaian unit kerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk lebih mengerti dalam penulisan dengan materi yang terdapat pada proposal tesis ini dikelompokkan menjadi beberapa sub dan sistematika penyampaian seperti berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisikan mengenai latar belakang, identifikasi dan rumusan masalah, ruang lingkup dan batasan masalah, tujuan penulisan, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini berisi teori seperti pengertian dan definisi yang didapat dari kutipan buku dan jurnal yang memiliki keterkaitan dengan penyusunan tesis serta beberapa literature yang ada hubungannya dengan penulisan.

BAB III METODE PENULISAN

Bab ini berisi kerangka penulisan, desain penulisan, definsisi dan pengukuran variable, tehnik pengumpulan data, serta tehnik analisa data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai gambaran umum objek penulisan, karateristik responden, deskripsi data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang terkait dengan analisa dan optimalisasi sistem sesuai apa yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

