

## **HUBUNGAN ANTARAKONTRAK PSIKOLOGIS DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN KANTOR POS BESAR SEMARANG**

**Almira Oktaviani, Nailul Fauziah**

Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro.  
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

oalmira@gmail.com

### **Abstrak**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif yang berada di luar tanggung jawab formal karyawan dan tidak berkaitan secara langsung dengan sistem reward yang diyakini dapat meningkatkan efektifitas kelompok dan organisasi. OCB karyawan dipengaruhi oleh faktor internal, salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan muncul jika terdapat keadilan di dalam organisasi sehingga setiap karyawan mempunyai harapan mengenai hubungan timbal balik yang sesuai dengan organisasi yang membentuk sebuah kontrak psikologis. Individu dengan kontrak psikologis tinggi akan menyebabkan semakin besar kecenderungan karyawan untuk meningkatkan kinerja dan melakukan perilaku prososial di lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kontrak psikologis dengan OCB pada karyawan di Kantor Pos Besar Semarang. Populasi penelitian adalah 116 karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun, dan sampel penelitian sejumlah 70 orang dari berbagai bidang yang didapatkan dengan teknik *propotional sampling*. Alat ukur yang digunakan adalah Skala OCB(29 aitem,  $\alpha = 0.913$ ) dan Skala Kontrak Psikologis (34 aitem,  $\alpha = 0.946$ ). Analisa data menggunakan analisis regresi sederhana yang menunjukkan hasil  $r_{xy} = 0,733$  padap  $= 0.000$  ( $p < 0.001$ ), artinya terdapat hubungan yang positif antara kedua variabel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan tetap di Kantor Pos Besar Semarang mengalami tingkat OCB yang tinggi karena karyawan memiliki kontrak psikologis yang positif. Kontrak Psikologis memberikan sumbangan efektif sebesar 53,7 %, sedangkan 46,3 % sisanya berasal dari faktor-faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** *organization citizenship behavior*; kontrak psikologis; karyawan tetap

### **Abstract**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) is a positive behaviors that are outside the formal responsibilities of employees and are not directly related to the reward system that is believed to improve the effectiveness of groups and organizations. OCB employees affected by internal factors, one of which is job satisfaction. Employee satisfaction appear if there is justice in the organization so that each employee expectations regarding reciprocity in accordance with the organization that form a psychological contract. Individuals with high psychological contract will lead to the greater tendency of employees to improve performance and perform prosocial behaviors in the workplace. This study aims to determine the relationship between the psychological contract with OCB employee at the Kantor Pos Besar Semarang. The study population was 116 permanent employees with a minimum term of one year, and a sample of some 70 people from various fields were obtained by proportional sampling technique. Measuring instrument used is the OCB Scale (29-item,  $\alpha = 0.913$ ) and the Psychological Contract Scale (34-item,  $\alpha = 0.946$ ). Analysis of data using simple regression analysis that shows the results of  $r_{xy} = 0.733$  at  $p = 0.000$  ( $p < 0.001$ ), meaning that there is a positive relationship between the two variables. The results of this study indicate that employees remain at the Kantor Pos Besar Semarang experiencing high levels of OCB because employees have a positive psychological contract. Psychological Contract contribute effectively amounted to 53.7%, while 46.3% were from other factors that are not disclosed in this study.

**Keywords:** organization citizenship behavior; psychological contract; permanent employee

## **PENDAHULUAN**

Persaingan perusahaan di era globalisasi semakin meningkat yang menyebabkan munculnya tuntutan yang tidak bisa dihindari sehingga sumberdaya manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sebuah perusahaan dapat berjalan efektif bila didukung oleh SDM di perusahaan tersebut, oleh karena itu dibutuhkan SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan tanggap terhadap perubahan-perubahan teknologi (Sutrisno, 2010).

Kinerja karyawan dikatakan tinggi apabila karyawan mampu berperilaku sesuai tuntutan dan harapan organisasi. Organisasi menuntut karyawan agar dapat memenuhi perilaku yang sesuai dengan tugas yang ditentukan (*in role*), namun perusahaan juga membutuhkan dan menginginkan karyawan juga berperilaku kerja di luar tanggung jawab formal (*extra role*). Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB adalah perilaku individu yang bebas dan tidak berkaitan secara langsung dengan sistem reward dan bertujuan untuk meningkatkan fungsi efektif organisasi (Organ, Podsakoff, Mackenzie, 2006).

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pos Besar Semarang dengan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Kantor Pos Besar Semarang dengan masa kerja minimal 1 tahun. Melalui hasil wawancara dan observasi terhadap beberapa karyawan di Kantor Pos Besar Semarang mengenai permasalahan tentang OCB, diketahui bahwa memang terdapat karyawan yang bersedia memberikan bantuan kepada rekan kerjanya (dalam divisi) secara sukarela, namun masih banyak pula karyawan yang tidak bersedia menolong rekan kerja dengan alasan sibuk, dan bahkan ada pula karyawan yang menolak untuk membantu rekan kerja dengan nada kurang pantas.

Menurut hasil wawancara dengan HRD Kantor Pos Besar Semarang, permasalahan mengenai OCB terlihat pada sebagian besar karyawan jarang terlihat melakukan kerja lembur di kantor dan memilih pulang ketika jam kerja sudah berakhir yang berakibat sebagian tugas tidak dapat terselesaikan dengan baik dan hasilnya kurang optimal. Pada saat rapat evaluasi dan kinerja beberapa karyawan masih pasif dalam mengajukan gagasannya untuk perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti mengindikasikan adanya permasalahan mengenai OCB karyawan yang dapat berpengaruh terhadap kinerja dan kualitas pelayanan karyawan di Kantor Pos Besar Semarang.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi OCB adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins (2006), karyawan yang puas cenderung untuk melakukan OCB seperti berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan mereka. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Andriani, Djalali, dan Sofiah (2011), bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai. Menurut Hasibuan (2003), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan atau emosi positif terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan kerja menjadi penting dalam sebuah organisasi karena kepuasan kerja memberikan dampak efektifitas organisasi. Menurut Robbins (2006), kepuasan kerja terjadi ketika terdapat keadilan di dalam perusahaan karena pada dasarnya kepuasan berasal dari konsep mengenai hasil dan prosedur yang baik.

Keadilan diartikan sebagai keseimbangan antara masukan yang dibawa masuk karyawan ke dalam pekerjaan dengan hasil yang diperolehnya, sehingga setiap karyawan mempunyai harapan mengenai hubungan kerja dengan organisasi yang berjalan adil dan seimbang. Menurut Darmawan (dalam Cahyo, 2015), harapan-harapan karyawan mengenai keseimbangan yang

terbentuk antara tujuan pribadi karyawan dan tujuan perusahaan akan membentuk kontrak secara psikologis diantara keduanya. Kontrak psikologis memberikan fungsi optimal dalam memberikan rangsangan kepada karyawan agar dapat menciptakan SDM yang handal dan berkualitas.

Rosseau (dalam Conway dan Briner, 2005), mendefinisikan kontrak psikologis sebagai keyakinan individu yang dibentuk oleh organisasi, mengenai kesepakatan pertukaran antara individu dan organisasi. Menurut Herriot dan Pemberton (dalam Conway dan Briner, 2005), kontrak psikologis merupakan persepsi perusahaan dan individu tentang obligasi resiprokal (kewajiban timbal balik) yang terbentuk secara tidak langsung dalam hubungan kerja. Menurut Millmore (dalam Anggraeni, 2013), bentuk kontrak psikologis merupakan harapan karyawan dan organisasi sebagai pendamping kontrak kerja resmi. Schein (dalam Sembiring dan Ginting, 2016), berpendapat bahwa kontrak psikologis ini dipahami dari sudut pandang karyawan bukan dari sudut pandang perusahaan sehingga keyakinan ini juga telah digambarkan sebagai persepsi karyawan. Jika kontrak psikologis karyawan positif maka akan menyebabkan hal-hal positif pada karyawan seperti meningkatnya kepuasan kerja, komitmen, dan loyalitas. Sebaliknya jika organisasi gagal dalam memenuhi kontrak psikologis akan menyebabkan berbagai masalah pada perusahaan seperti ketidakpuasan kerja, perilaku negatif, serta rendahnya tingkat *well-being* dan komitmen organisasi yang rendah (Pricelia dan Handoyo, 2015). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris hubungan antara kontrak psikologis dengan *OCB* pada karyawan Kantor Pos Besar Semarang dan seberapa besar sumbangan efektifnya.

## **METODE**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Pos Besar Semarang. Karakteristik subjek penelitian yaitu karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun. Penentuan sampel penelitian dilakukan dengan *propotional sampling* maka terpilih 116 orang. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan dua skala yaitu skala *OCB* (29 aitem,  $\alpha = 0,913$ ) yang disusun berdasarkan aspek-aspek *OCB* yaitu *altruism, courtesy, sportmanships, civic virtue, conscientiousness*, sedangkan skala kontrak psikologis (34 aitem,  $\alpha = 0,946$ ) yang disusun berdasarkan aspek-aspek kontrak psikologis yaitu *organizational obligations* (kewajiban organisasi) dan *employee organizational* (kewajiban karyawan). Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi sederhana dengan bantuan program komputer *Statistical Package for Science (SPSS) 20.0 for windows*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Uji normalitas menunjukkan skor *Kolmogrov-Smirnov* variabel *OCB* 1,023 dengan signifikansi 0,246 ( $p > 0,05$ ) dan variabel dukungan kontrak psikologis 0,875 dengan signifikansi 0,429 ( $p > 0,05$ ), hasil tersebut menunjukkan kedua variabel memiliki distribusi data normal. Hasil uji linieritas hubungan antar variabel adalah  $F = 74,183$  dengan signifikansi  $p = 0,00$  ( $p < 0,001$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kontrak psikologis dengan *OCB* adalah linear.

**Tabel 1.**  
Uji Hipotesis 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	24,549	7,765		3,161	,002
1 Kontrak Psikologis	,661	,077	,733	8,613	,000

Koefisien korelasi antara kontrak psikologis dan *OCB* sebesar 0,733 dengan  $p=0,00$  ( $p < 0,001$ ). Nilai signifikansi  $p=0,00$  ( $p < 0,001$ ) menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara kontrak psikologis dan *OCB*. Arah hubungan antar variabel adalah positif maka menunjukkan terdapat hubungan positif antara kontrak psikologis dan *OCB*. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan persamaan garis  $Y=24,549 + 0,661X$ . Artinya persamaannya adalah variabel *OCB* (Y) akan berubah sebesar 0,661. untuk setiap unit perubahan yang terjadi pada variabel kontrak psikologis (X).

**Tabel 2.**  
Uji Hipotesis 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,733 <sup>a</sup>	,537	,530	5,055

Nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,537 artinya kontrak psikologis memberikan sumbangan efektif sebesar 53,7% terhadap *OCB*. Berdasarkan kategorisasi skor *OCB*, 75,8% karyawan berada pada kategori tinggi dan 24,2% kategori sangat tinggi, dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan Kantor Pos Besar Semarang cenderung memiliki *OCB* yang tinggi. Kategorisasi skor kontrak psikologis adalah 86,3% tinggi dan 15,75% sangat tinggi, dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan Kantor Pos Besar Semarang mempunyai kontrak psikologis yang positif.

Kontrak psikologis yang positif ditandai dengan harapan mengenai kewajiban antara karyawan dengan perusahaan dapat terpenuhi dengan adil sehingga menyebabkan kepuasan kerja karyawan meningkat sehingga karyawan termotivasi untuk memberikan kinerja/kontribusi yang baik yang menciptakan keselarasan dan kelancaran pada kemajuan organisasi (Alberta, 2016). Hal ini didukung oleh penelitian dari Zhou dkk (2014), yang menyatakan bahwa kontrak psikologi memiliki korelasi yang positif terhadap kepuasan kerja dengan komitmen kerja sebagai mediator terhadap 517 pekerja cina. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan akan membuat karyawan lebih antusias dan bersedia untuk mencurahkan segala kemampuannya dalam bekerja dan memiliki keinginan untuk berkontribusi melampaui *job description*. Pada penelitian ini hasil dari variabel kontrak psikologis menunjukkan mayoritas karyawan tetap di Kantor Pos Besar Semarang memiliki kontrak psikologis yang tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa harapan karyawan Kantor Pos Besar Semarang mengenai hubungan kerja dengan perusahaan dapat terpenuhi dengan baik. Kantor Pos Besar Semarang berusaha untuk memenuhi kebutuhan para karyawannya seperti dalam hal memberikan sistem kompensasi yang sesuai, memberikan bonus bagi karyawan yang dapat mencapai target, adanya promosi jabatan bagi karyawan berprestasi, memberikan pelatihan sesuai dengan bidang karyawan, dan

setiap tahunnya, tepatnya pada hari jadi PT POS Indonesia (Persero), Kantor Pos Besar Semarang memberikan hadiah kepada karyawan berprestasi. Pihak perusahaan juga selalu berusaha untuk meningkatkan komunikasi terhadap karyawan, dan rutin mengadakan rapat evaluasi sehingga Kantor Pos Besar Semarang diharapkan dapat mengetahui harapan-harapan karyawan sehingga Kantor Pos Besar Semarang dapat memenuhi harapan-harapan karyawan sesuai dengan kontribusinya di dalam perusahaan yang menyebabkan semakin positif kontrak psikologis pada karyawan Kantor Pos Besar Semarang.

Variabel lainnya yaitu variabel OCB terdapat hasil bahwamayoritas karyawan Kantor Pos Besar Semarang menunjukkan memiliki OCB yang tinggi. Sebelum penelitian, diasumsikan bahwa terdapat permasalahan OCB di Kantor Pos Besar Semarang, seperti beberapa karyawan yang enggan menolong rekan kerja (dalam divisi) dengan berbagai alasan, beberapa karyawan jarang melakukan kerja lembur, dan pada saat rapat beberapa karyawan masih terlihat pasif dalam mengajukan gagasan/ ide terhadap Kantor Pos Besar Semarang, akan tetapi setelah melakukan penelitian diketahui bahwa mayoritas karyawan tetap Kantor Pos Besar Semarang memiliki tingkat OCB yang tinggi.

Faktor yang diduga berperan dalam OCB karyawan Kantor Pos Besar Semarang meliputi, yang pertama komitmen organisasi. Komitmen organisasi dari karyawan salah satunya dapat terlihat dari masa kerja. Karyawan tetap Kantor Pos Besar Semarang rata-rata memiliki masa kerja minimal lebih dari 3 tahun bahkan ada yang telah bekerja belasan hingga puluhan tahun. Lamanya masa kerja tersebut menjadikan karyawan memiliki komitmen individu yang tinggi. Komitmen individu yang tinggi akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan maupun perilaku positif mereka dalam organisasi yang secara tidak langsung mendukung keberhasilannya dalam mencapai tujuan perusahaan (Titisari, 2014). Kedua, budaya organisasi. Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi meningkatnya OCB karyawan karena budaya organisasi yang baik akan menciptakan kenyamanan karyawan dalam bekerja dan merasa bahwa nilai-nilai karyawan sejalan dengan nilai-nilai perusahaan (Organ, Podsakoff & McKenzie 2006). Kantor Pos Besar Semarang menerapkan budaya organisasi yang baik seperti apel pagi, senam pagi, dan kegiatan rutin yang diadakan setiap tahun seperti kegiatan bakti sosial dan kegiatan halal bihalal.

Koefisien determinasi pada penelitian ini menunjukkan nilai *R square* sebesar 0,537. Hasil tersebut berarti kontrak psikologis berkorelasi sebesar 53,7 % terhadap OCB yang dialami oleh karyawan di Kantor Pos Besar Semarang, sedangkan, 46,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini. Kontrak psikologis karyawan yang positif akan memberikan peluang kepada individu untuk menunjukkan OCB. Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kontrak psikologis mempengaruhi OCB karyawan. Kontrak psikologis yang positif akan mendorong pada kepuasan kerja yang akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

## **KESIMPULAN**

Penelitian yang telah dilakukan menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif antara Kontrak psikologis dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang terjadi pada karyawan di Kantor Pos Besar Semarang. Semakin positif kontrak psikologis yang dimiliki individu maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior karyawan*, sedangkan, apabila individu dengan kontrak psikologis yang negatif maka semakin rendah *organizational citizenship behavior* karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, G., Djalali, M. A., & Sofiah, D. (2012). Organizational citizenship behaviour dan kepuasan kerja pada karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi Universitas 17 Agustus Surabaya*, 03(01), 341-354.
- Alberta, D. (2016). Pengaruh kontrak psikologis dan keadilan distributif terhadap employee engagement yang berdampak pada keefektifan kerja. *Tesis. Program Studi Magister Manajemen Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*.
- Anggraeni, A. I. (2013). Kontrak psikologis sebagai upaya mempertahankan karyawan dalam situasi perubahan: Suatu tinjauan teori. *Journal & Proceeding FEB Unsoed*, 3(1). Diunduh dari <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/sca-1/article/view/225/230>.
- Cahyo, A. D. (2015). Kontrak psikologis dan motivasi kerja karyawan PT. Bahtera Bersaudara Krian. *Psikologia*, 3(1).
- Conway dan Briner. (2005). *Understanding psychological contracts at work*. New York: Oxford University.
- Hasibuan, M.S.P. (2003). *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie S. P. (2006). *Organization citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. London: Sage Publication.
- Pricelia, V. & Handoyo, Y. (2015). Pengaruh persepsi dukungan organisasi (POS) terhadap pemenuhan kontrak psikologis dengan kepercayaan pada organisasi sebagai variabel mediator pada karyawan PT. Bank X. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 4(2)
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi ke 10. Jakarta: PT Indeks.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2008). *Perilaku organisasi, organizational behavior, buku 1, edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sembiring, P. & Ginting, E. D. J. (2012). Kontrak psikologis dan masa kerja sebagai prediktor trust karyawan dalam organisasi. Diunduh dari [http://fpsi.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2012/06/Perananta-Eka-Danta-Kontrak-Psikologi.ok\\_.pdf](http://fpsi.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2012/06/Perananta-Eka-Danta-Kontrak-Psikologi.ok_.pdf).
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi pertama)*. Jakarta: Kencana.
- Titisari, P. (2014). *Peranan organizational citizenship behaviour (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Zhou, et al. (2014). Psychology contract, organizational commitment, and work satisfaction: Survey of researchers in chinese state-owned engineering research institutions. *Open Journal of Social Sciences*, 2, 217-225.