

Organizational citizenship behavior pada karyawan: Bagaimana peranan quality of work life?

Novi Suciyyanti¹

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45, Surabaya

Diah Sofiah²

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45, Surabaya

Etik Darul Muslikah³

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45, Surabaya

E-mail: novisuciyy11@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the relationship between quality of work life and organizational citizenship behavior at PT KAI (Persero) Operational Area 8 Surabaya. The approach used in this study is quantitative with a correlational design. The research sample consisted of 108 employees selected through a simple random sampling technique. Data were collected directly using a printed questionnaire, which contained a quality of work life scale and an organizational citizenship behavior scale. Data analysis was performed using the Spearman's rho correlation technique. The results of the analysis showed that there was a significant positive relationship between quality of work life and organizational citizenship behavior with $r_{xy} = 0.515$, $p = 0.000$ ($p < 0.01$).

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Quality of Work Life, PT. KAI Employees.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara *quality of work life* dengan *organizational citizenship behavior* karyawan PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain korelasional. Sampel penelitian berjumlah 108 karyawan yang dipilih melalui teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan secara langsung menggunakan kuesioner cetak, yang memuat skala *quality of work life* serta skala *organizational citizenship behavior*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *Spearman's rho*. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *quality of work life* dan *organizational citizenship behavior* dengan $r_{xy} = 0,515$, $p = 0,000$ ($p < 0,01$).

Kata kunci: Organizational Citizenship Behavior, Quality of Work Life, Karyawan PT. KAI.

Pendahuluan

Perubahan zaman yang berlangsung dengan sangat cepat telah memicu transformasi besar di berbagai sektor kehidupan, termasuk dalam lingkup organisasi dan dunia usaha. Perkembangan teknologi, arus globalisasi, serta kompleksitas pasar yang semakin meningkat, menuntut setiap organisasi untuk menyesuaikan diri secara berkelanjutan guna mempertahankan eksistensinya dan terus tumbuh. PT Kereta Api Indonesia (Persero), sebagai BUMN yang beroperasi di sektor transportasi kereta api, turut merasakan dampak dari dinamika ini. Saat ini, perusahaan tersebut tengah menghadapi beragam tantangan dalam industri layanan dan transportasi. Dalam menghadapi kompetisi yang semakin intens, PT KAI (Persero) dituntut untuk merumuskan dan melaksanakan strategi yang efektif. Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta memahami kebutuhan konsumen menjadi kunci agar perusahaan tetap relevan dan terus menjadi pilihan masyarakat.

Setiap organisasi atau perusahaan memandang SDM sebagai elemen yang memiliki nilai strategis dan tak ternilai dalam mendukung pencapaian tujuan operasional maupun jangka panjang. Untuk mencapai tujuan organisasi, fokus utama SDM adalah meningkatkan kinerja anggotanya (Ardana dkk, (2012). Sumber daya manusia berkualitas yang mengelolanya sangat menentukan dalam memastikan keberlangsungan dan kesuksesan organisasi; oleh karena itu, kinerja anggota sangat krusial untuk mempertahankan organisasi (Dewi & Indrawati, 2019). Kinerja anggota menjadi faktor krusial bagi keberlangsungan organisasi karena kinerja individu, baik maupun buruk, secara langsung memengaruhi keberlanjutan organisasi itu sendiri di masa mendatang. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk melakukan perilaku ekstra-peran yang secara nyata merupakan bagian dari Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB).

Menurut Walz & Niehoff dalam Putra (2013) menjelaskan bagaimana output karyawan berkaitan dengan pekerjaan tambahan yang mereka lakukan untuk organisasi tanpa menerima imbalan langsung. Karyawan hanya dituntut untuk memenuhi fungsi inti pekerjaan mereka, tetapi mereka juga harus siap untuk melaksanakan tugas-tugas terkait dan relevan lainnya yang tidak akan mendapatkan kompensasi langsung melalui struktur gaji. Kategori pekerjaan dapat dibedakan berdasarkan imbalan langsung yang termasuk dan yang tidak termasuk. Robbins, dkk., sebagaimana dikutip oleh Yoanita Tanjung, dkk (2023) mengatakan bahwa untuk mencapai keberhasilan dalam pengelolaan organisasi, dibutuhkan individu-individu yang memiliki komitmen tinggi untuk berkontribusi melebihi kewajiban formal mereka; yakni bersedia memberikan upaya ekstra di luar batas tanggung jawab yang secara eksplisit tertulis dalam uraian tugas, sehingga mampu menghasilkan performa yang melebihi ekspektasi. Organ, dkk. (2006) mendefinisikan OCB merujuk pada tindakan sukarela yang dilakukan oleh individu atas dasar kesadaran pribadi, tanpa adanya kompensasi langsung sebagai balasannya.

Hal ini tidak terkait dengan sistem imbalan formal apa pun, tetapi dapat meningkatkan kecukupan dan efisiensi organisasi melalui kelancaran kegiatan dan terbentuknya rasa kebersamaan yang kuat dalam upaya meraih sasaran kolektif. (Anugerah Izzati & Uswatun Walidya &, 2023).

Berdasarkan pengamatan peneliti dan wawancara informal dengan karyawan di “PT. KAI Daop 8 Surabaya”, ditemukan bahwa sejumlah pegawai telah menunjukkan perilaku OCB yang selalu bersedia membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan terkait urgensi pekerjaan. Perusahaan ini memiliki lingkungan kerja yang cukup positif karena setiap pagi seluruh karyawan melakukan kegiatan wajib, yaitu pengarahan pagi sebelum menjalankan tugas masing-masing. Guna menjamin terciptanya komunikasi yang efektif antar karyawan, setiap pagi diadakan sesi briefing yang melibatkan seluruh unit kerja, termasuk bagian keuangan, dokumentasi, SDM, serta bagian umum.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan terhadap pegawai di PT. KAI Daerah Operasi 8 Surabaya, diketahui bahwa walaupun sebagian karyawan telah memperlihatkan tanda-tanda perilaku OCB, secara keseluruhan tingkat implementasinya masih belum maksimal. Hal ini tampak dari adanya pegawai yang hanya fokus menyelesaikan tugas pokoknya, lalu menghabiskan waktu dengan bersantai tanpa terlibat dalam kegiatan tambahan setelah pekerjaannya selesai. Beberapa karyawan ditemukan tidak disiplin dalam menghadiri pengarahan pagi karena terlambat. Pengarahan pagi terkadang tidak dilakukan jika manajer atau asisten manajer tidak hadir.

OCB yang rendah dapat berdampak buruk pada produktivitas kerja. Orang-orang yang menunjukkan OCB rendah cenderung kurang berkomitmen, terus-menerus melakukan aktivitas yang tidak relevan selama jam kerja, dan tidak berkontribusi pada pengembangan organisasi (Kusumajati, 2014). OCB yang rendah dapat mengakibatkan kinerja karyawan tidak maksimal sehingga tujuan organisasi tidak tercapai (Kartikaningdyah & Utami, 2018).

Berbagai aspek turut berperan dalam memengaruhi munculnya perilaku OCB, seperti gaya kepemimpinan, nilai-nilai budaya dalam organisasi, kondisi iklim kerja, tingkat kepuasan karyawan, serta karakteristik internal organisasi itu sendiri (organ et al. dalam Walidya (2023). Di samping faktor-faktor tersebut, salah satu unsur penting yang diyakini mampu mendorong peningkatan OCB yaitu *Quality of Work Life* (Yadav et al., 2019). Casio menyarankan bahwa *Quality of Work Life* dapat dijadikan sebagai pendekatan dalam pengembangan organisasi yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan pegawai, pemenuhan kepuasan kerja, serta peningkatan kinerja secara keseluruhan. Sejalan dengan pendapat tersebut. Menurut helmiatin dalam Nurhasanah (2024) menegaskan bahwa penerapan *Quality of Work Life* di lingkungan perusahaan dianggap sebagai elemen yang paling krusial karena kontribusi positifnya yang signifikan. Hal ini meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kesejahteraan dan kepuasan kerja yang baik memotivasi karyawan

untuk memberikan kinerja terbaiknya; sehingga hal ini berdampak pada produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pemilihan subjek, yaitu “karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya”. Penelitian mengenai *quality of work life* dan OCB sebelumnya telah dilakukan pada berbagai bidang pekerjaan, seperti oleh Uswatun Walidya & Anugerah Izzati (2023) dengan subjek guru tetap yayasan, Dewi & Indrawati (2019) dengan karyawan swasta. Peneliti memilih subjek karyawan PT KAI Daop 8 Surabaya untuk memperoleh perspektif dari pekerja di sektor transportasi publik yang memiliki karakteristik dan dinamika kerja tersendiri. Penelitian ini bertujuan “untuk mengetahui bagaimana *quality of work life* dapat memengaruhi perkembangan OCB pada karyawan tersebut. Berdasarkan uraian Peneliti menilai bahwa mengkaji keterhubungan antara *Quality of Work Life* dan perilaku OCB pada pegawai dalam suatu organisasi”. Maka dari itu, penelitian lain yang terinspirasi oleh penelitian ini akan dilakukan dengan judul “Hubungan antara *Quality of Work Life* dengan OCB pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.”

Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional, yang bertujuan untuk mengkaji sejauh mana keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini, *Quality of Work Life* berperan sebagai variabel bebas, sedangkan OCB diposisikan sebagai variabel terikat.

Partisipan Penelitian

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling*, yang dilakukan menggunakan bantuan aplikasi *Spiner*. Penentuan jumlah responden merujuk pada tabel Krejcie dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 108 orang yang merupakan “karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya”.

Instrumen

OCB mendefinisikan perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar tugas formal yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan (Podsakoff et, 1990). Skala pengukuran OCB terdiri dari 24 item. Penelitian ini mengukurnya menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban. Indeks diskriminasinya berkisar antara 0,337 hingga 0,892, dengan 23 item valid dan koefisien reliabilitas 0,944.

Quality of work life mendefinisikan persepsi individu terhadap kualitas kehidupan kerja yang meliputi inisiatif organisasi dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi kesejahteraan psikologis, fisik, dan sosial para karyawan (Walton, 1975). Skala pengukuran *quality of work life* terdiri dari 35 item. Dalam penelitian ini, skala tersebut

Organizational citizenship behavior pada karyawan: Bagaimana peranan quality of work life?

disajikan dalam bentuk Likert dengan lima kategori respons. Skala ini memiliki nilai daya beda berkisar antara 0,373 hingga 0,786, terdiri dari 34 item valid, dan memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,952.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini memanfaatkan analisis korelasi non parametrik dengan menggunakan metode *Spearman's Rho*. Metode ini digunakan untuk mengetahui tingkat keterkaitan antara dua variabel yang diteliti. Analisis ini dijalankan dengan perangkat lunak SPSS versi 25.0 untuk Windows.

Hasil

Berdasarkan data pada tabel, diketahui bahwa dari 108 responden, sebagian besar berasal dari Divisi Keuangan dengan jumlah 21 responden (19,4%), diikuti oleh Divisi Operasi dan KNA yang masing-masing berjumlah 9 responden (8,3%). Sementara itu, divisi dengan jumlah responden paling sedikit adalah Divisi Dokumen dan Angbar, masing-masing sebanyak 4 responden (3,7%). Hal ini menunjukkan bahwa Divisi Keuangan merupakan divisi yang paling banyak berpartisipasi dalam penelitian ini. Selanjutnya, berdasarkan masa kerja, ditemukan bahwa sebagian besar responden telah bekerja antara 11 dan 20 tahun, yaitu sebanyak 52 responden. Disusul oleh masa kerja 6 hingga 10 tahun sebanyak 28 responden (25,9%) dan 2 hingga 5 tahun sebanyak 21 responden (19,4%). Adapun masa kerja terendah yaitu 1 tahun ke atas hanya sebesar 3 responden (2,9%). Dengan merujuk pada data tersebut, diambil kesimpulan bahwa sebagian besar partisipan dalam studi ini telah memiliki pengalaman kerja antara 11 hingga 20 tahun.

Tabel 1

Data Deskriptif

Karakteristik	Jumlah Responden	Presentase (%)
Devisi		
SDM	5	4,6%
Dokumen	4	3,7%
Umum	7	6,5%
Keuangan	21	19,4%
Faspen	6	5,6%
Komersial	5	4,6%
Angpen	5	4,6%
Angbar	4	3,7%
Penjagaan Aset	5	4,6%
Humas	5	4,6%
Operasi	9	8,3%
Bangunan	6	5,6%
Sarana	8	7,4%
STL	8	7,4%
KNA	9	8,3%
Masa Kerja		
1 Bulan-1 Tahun	4	3,7%
2 Tahun-5 Tahun	21	19,4%
6 Tahun-10 Tahun	28	25,9%
11 Tahun-20 Tahun	52	48,1%
21 Tahun keatas	3	2,9%

Organizational citizenship behavior pada karyawan: Bagaimana peranan quality of work life?

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Nilai tersebut mengindikasikan bahwa data pada kedua variabel tidak berdistribusi normal, sehingga tidak memenuhi asumsi normalitas yang disyaratkan dalam analisis parametrik.

Tabel 2
Uji Normalitas

Variabel	Kolmogrov Smirnov			Keterangan
	Statistic	df	p	
OCB	.123	108	.000	Tidak Normal

Sumber: Output SPSS 25 For Windows

Berdasarkan hasil uji linieritas diperoleh skor signifikansi sebesar 0,745 ($P > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan hubungan antara *quality of work life* dengan *organizational citizenship behavior* bersifat linier.

Tabel 3
Uji Linieritas

Skala	F	Sig	Keterangan
QWL dan OCB	0.830	0.745	Linier

Sumber: Output SPSS 25 For Windows

Berdasarkan hasil analisis korelasi Spearman's Rho yang tercantum dalam tabel menggunakan SPSS versi 25 untuk IBM for Windows, diperoleh nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,515 dengan tingkat signifikansi p sebesar 0,000 ($p < 0,01$). Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara QWL dan perilaku OCB. Hasil ini membenarkan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *quality of work life* dan OCB. Dengan demikian, hipotesis ini dapat diterima, karena nilai signifikansi yang diperoleh ($p < 0,01$) menunjukkan adanya keterkaitan yang berarti antara variabel bebas dengan terikat.

Tabel 4
Uji Korelasi Spearman Rho

Skala	Correlation Coefficient	Signifikansi
QWL dan OCB	0.515	0.000

Sumber: Output SPSS 25 For Windows

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana kualitas kehidupan kerja berhubungan dengan OCB. Terdapat 108 orang dalam penelitian ini. Hasil korelasi membuktikan hipotesis "terdapat hubungan positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan OCB. Asumsi bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja, semakin tinggi pula OCB". Temuan dari analisis korelasi mengungkapkan bahwa tingginya tingkat *Quality of Work Life* pada karyawan berkorelasi positif dengan variabel yang diteliti, maka tingkat OCB mereka pun tinggi. demikian pula, ketika kualitas kehidupan kerja karyawan yang sama rendah, maka tingkat OCB mereka juga rendah. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat menjadi faktor penentu OCB pada karyawan. Hal ini menguatkan temuan Felia Kusuma dan Endang Sri pada tahun (2019) tentang hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan OCB karyawan di PT X.

Quality of work life sangat berperan dalam mendukung kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan karyawan juga dapat dikaitkan dengan kesuksesan organisasi. *Quality of work life* sebagian besar melibatkan kondisi kerja yang secara memadai dan tepat memenuhi aspek fisik dan mental kesejahteraan karyawan. Perasaan nyaman yang dirasakan pekerja termotivasi dari kehidupan kerja yang berkualitas memastikan orang lain menjalankan tugas mereka dengan lebih antusias. Aspek yang digunakan dalam mengukur kualitas kerja ada delapan: sistem upah, lingkungan kerja yang aman dan mendukung kesehatan, peluang bagi individu untuk memanfaatkan serta meningkatkan potensi diri, kesempatan untuk berkembang dalam karier, interaksi sosial yang positif di tempat kerja, penghargaan terhadap hak-hak pribadi karyawan, keseimbangan antara ruang kerja dan kehidupan pribadi, serta makna sosial dari pekerjaan merupakan komponen penting dalam konsep *Quality of Work Life*. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat menanamkan OCB yang tinggi pada karyawan. Gaji dan kompensasi yang memadai merupakan imbalan yang adil atas apa yang diberikan karyawan untuk pengembangan organisasi dan ini akan menginspirasi mereka untuk lebih berupaya dalam pekerjaannya. Pertumbuhan, pengembangan diri, dan kesempatan belajar menciptakan arah dan dorongan, sehingga mengikat karyawan dengan komitmen terhadap organisasi. Tempat kerja yang aman, disertai dengan kondisi kerja yang sehat, menciptakan kondisi kerja yang suportif yang dapat meningkatkan energi di tempat kerja. Ketika aspek-aspek kualitas kehidupan kerja terpenuhi, memiliki orientasi tujuan yang jelas, karyawan merasakan adanya penghargaan atas kontribusinya, serta berada dalam lingkungan kerja yang kondusif, mereka cenderung menampilkan perilaku di luar tugas utama yang dapat memperkuat kinerja organisasi secara menyeluruh.

Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah “untuk mengeksplorasi keterkaitan antara *Quality of Work Life* dan perilaku OCB pada karyawan PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya”. Studi ini mengajukan hipotesis bahwa “terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Quality of Work Life* dan OCB, di mana semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka kecenderungan untuk menunjukkan perilaku OCB juga semakin meningkat”. Perangkat lunak SPSS versi 25.0 IBM untuk Windows yang digunakan pada ukuran sampel 108 karyawan memperoleh nilai 0,515 pada tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,01$). Ini pada dasarnya berarti bahwa ada korelasi positif yang kuat antara kedua variabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang lebih baik menanamkan OCB yang lebih tinggi, sedangkan kualitas yang buruk hanya akan mendorong OCB yang lebih rendah.

Studi ini merekomendasikan agar perusahaan meningkatkan QWL dan OCB melalui perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja yang mendukung. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas subjek serta berfokus pada variabel lain, seperti kepemimpinan transformasional atau budaya organisasi, guna memperkaya hasil kajian.

Referensi

- Ardana, I komang. Mujiati, Ni wayang. Utama, N. wayang danuarta. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Graha ilmu.
- Bilmona, N., & Pratiwi, R. (2024). *Hubungan antara Kompensasi Finansial dengan Quality Of Work Life pada Karyawan*. 00, 58–64.
- Dewi, F. K. U., & Indrawati, E. S. (2019). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Bagian Customer Service Pt. Garuda Indonesia. *Jurnal EMPATI*, 8(1), 144–150. <https://doi.org/10.14710/empati.2019.23588>
- Kartikaningdyah, E., & Utami, N. K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Journal of Applied Business Administration*, 1(2), 256–269. <https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.618>
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>
- Organ, D. W., Podsakof, P. M., and Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. (A. Buckner (ed.); III Titles). Sage Publication.
- Podsakoff et, A. (1990). *Organizational Citizenship Behavior*.
- Putra, S. D. (2013). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt En Seval Putera Megatrading Divisi Transportasi. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 2(1), 61–75.

Organizational citizenship behavior pada karyawan: Bagaimana peranan quality of work life?

- Uswatun Walidya, A., & Anugerah Izzati, U. (2023). Hubungan antara Quality of Work Life dengan Organizational Citizenship Behavior pada Guru Tetap Yayasan The Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior in Permanent Foundation Teachers. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 636–652. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/53636>
- Walton, R. E. (1975). *Quality of working life: problems, projects and the state of the art*.
- Yadav, M., Rangnekar, S., & Srivastava, A. P. (2019). Demographic variables as moderators between QWL and OCB. *Industrial and Commercial Training*, 51(7–8), 396–408. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2018-0040>
- Yoanita Tanjung, S., Sofiah, D., Prasetyo, Y., & Psikologi, F. (2023). Organizational citizenship behavior (ekstra peran) pada karyawan: Adakah peranan persepsi gaya kepemimpinan transformasional? *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(1), 234–243.