

## **META-ANALISIS: HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)**

**Ni Made Ari Rosmelina Pratiwi**

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya  
arosmelina@gmail.com

### ***Abstract***

*This study presents a meta-analysis sourced from 14 empirical literature related to the relationship between job satisfaction with organizational citizenship behavior (OCB). Organizational citizenship behavior (OCB) is an employee's initiative to do things that have a positive influence on the organization without getting formal rewards directly, besides their job description. Job satisfaction is the result of employee assessment of work results, work environment, and work life. The results of the study with a combined sample of 3,576 respondents showed that job satisfaction with OCB correlated positively and significantly with a correlation coefficient of 0.384 (medium correlation) and a significance value of  $p < 0.0001$ . Also note that data from 14 studies are heterogeneous and there is no publication bias.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Meta-Analysis, Organizational Citizenship Behavior (OCB),*

### **Abstrak**

Penelitian ini menyajikan sebuah meta analisis yang bersumber dari 14 literatur empiris terkait hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan inisiatif karyawan untuk melakukan hal-hal yang memberikan pengaruh positif bagi organisasi tanpa mendapatkan *reward* formal secara langsung, di samping *job description* yang diberikan. Kepuasan kerja merupakan hasil penilaian karyawan terhadap hasil pekerjaan, lingkungan kerja, serta kehidupan kerja. Hasil penelitian dengan jumlah sampel gabungan sebesar 3.576 responden menunjukkan bahwa kepuasan kerja dengan OCB berkorelasi secara positif dan signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,384 (*medium correlation*) dan nilai signifikansi  $p < 0,0001$ . Selain itu diketahui pula bahwa data dari 14 studi bersifat heterogen dan tidak terdapat bias publikasi.

**Kata Kunci:** *Kepuasan Kerja, Meta-Analisis, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

Submitted: 16 Januari 2020

Revision: 20 Januari 2020

Accepted: 16 Februari 2020

## 1 PENDAHULUAN

Kesuksesan organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Sikap karyawan dalam organisasi dapat menentukan keberhasilan dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut. Dewasa ini, organisasi tidak hanya menuntut para karyawan untuk mampu bekerja secara individual, namun juga mampu bekerja dalam tim. Selain itu, para karyawan juga diharapkan tidak hanya melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan *job desc*-nya saja, akan tetapi juga bersedia dan mampu melakukan pekerjaan di luar *job desc* yang dimiliki. Robbins (2006) mengistilahkan perilaku karyawan tersebut sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB).

Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai inisiatif individu dalam melakukan sesuatu di luar *job description* yang diberikan tanpa mendapatkan *reward* formal secara langsung. Chiboiwa, Chipunza, & Samuel (2011) menguraikan 5 dimensi OCB dengan mengacu pada penelitian Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006), sebagai berikut: (1) *altruism* (membantu orang lain); (2) *conscientiousness* (melampaui syarat minimum organisasi); (3) *sportmanship* (sikap toleran); (4) *courtesy* (menjaga hubungan baik), dan (5) *civic virtue* (keterlibatan dalam organisasi). Kesediaan para karyawan untuk melakukan pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti motivasi, kepuasan kerja, dan hal-hal personal lainnya (Arif & Chohan, 2012). Soegandhi, Sutanto, & Setiawan (2013) menguraikan faktor yang dianggap dapat memengaruhi OCB, antara lain: (1) persepsi dukungan organisasi; (2) status kerja; (3) masa bekerja; (4) gender; serta (5) budaya dan iklim organisasi.

Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional dari ekspresi perilaku terhadap pekerjaan yang berasal dari penilaian karyawan terhadap hasil, lingkungan, serta kehidupan kerjanya (Golbasi, Kelleci, & Dogan, 2008). Budiman, Anantadjaya & Prasetyawati (2014) memaparkan bahwa kepuasan kerja yang

dirasakan para karyawan meliputi perasaan puas terhadap beberapa hal sebagai berikut: (1) gaji; (2) kesempatan promosi; (3) supervisi; (4) rekan kerja; serta (5) kondisi kerja.

Prasetio, Yuniarsih, & Ahman (2017) menjelaskan bahwa apabila karyawan merasa puas, maka karyawan tersebut akan berkontribusi lebih dalam organisasi sebagai bentuk balas budi karena telah diperlakukan baik oleh organisasi. Penjelasan ini didukung pula oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Murphy, Athanasou, & King (2002); Saepung, Sukirno, & Siengthai (2011); dan Arif & Chohan (2012). Ketiga penelitian tersebut menemukan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan OCB. Korelasi yang terjadi tergolong kuat, dengan koefisien korelasi pada masing-masing penelitian sebesar 0,670; 0,624; 0,572. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB karyawan tersebut. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya maka dapat menurunkan tingkat OCB karyawan yang bersangkutan.

Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian koefisien korelasi gabungan dari 14 studi terkait kepuasan kerja dan OCB. Selain itu, juga dilakukan identifikasi terkait bias publikasi dan homogenitas dari 14 studi tersebut.

## 2 METODE PENELITIAN

Hunter & Schmidt (2004) mendefinisikan meta-analisis sebagai suatu cara untuk melakukan sintesis terhadap 2 penelitian atau lebih yang diawali dengan mengumpulkan informasi yang terdapat dalam penelitian tersebut. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penelusuran artikel ilmiah melalui *Google Scholar*, *Science Direct*, *Emerald Insight*, *ProQuest*, serta *Tandfonline*. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi studi terkait kepuasan kerja dan OCB hingga tahun 2017 guna melakukan meta-analisis. Cakupan pencarian literatur tersebut cukup luas dengan menggunakan kata kunci *organizational citizenship behavior*, *extra-role behavior*, *job satisfaction*, *employee*

*satisfaction*, korelasi, regresi sederhana, regresi berganda, *effect size*, serta meta-analisis. Artikel ilmiah yang didapatkan terlebih dahulu di-*filter* sesuai kriteria tertentu, antara lain: (1) Artikel ilmiah yang digunakan dibatasi dari tahun 2002 hingga tahun 2017, (2) artikel ilmiah memiliki data statistik yang dibutuhkan, yaitu koefisien korelasi/ regresi (R), serta (3) variabel kepuasan kerja merupakan variabel independen, sedangkan OCB menjadi variabel dependen.

Berdasarkan 30 artikel ilmiah yang berhasil dikumpulkan, dilakukan peninjauan ulang terhadap daftar referensi dalam beberapa jurnal meta-analisis terkait OCB, seperti Arif & Chohan (2012) dan Saepung, Sukirno, & Siengthai (2011). Pada akhirnya, hanya literatur yang berisi data empiris yang melibatkan kepuasan kerja dan OCB saja yang dipertahankan. Secara keseluruhan, data-data yang digunakan dalam meta-analisis bersumber dari 14 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria dengan jumlah sampel gabungan sebesar 3.576 responden.

Proses ini diawali dengan memasukkan hasil koefisien korelasi atau koefisien regresi yang telah diperoleh serta jumlah responden yang terlibat dalam masing-masing penelitian menggunakan *software*. Hal ini bertujuan untuk mengetahui konsistensi antara penelitian yang satu dengan penelitian lainnya, baik dari segi lokasi ataupun karakteristik subjek penelitian. Selain itu, dapat diketahui pula bias penelitian serta kategori korelasi dari penelitian tersebut. Adapun karakteristik penelitian tersebut sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Penelitian**

No	Peneliti	R	N	Subjek
1	Murphy, Athanasou, & King (2002)	0,670	41	Pekerja <i>human-service</i>
2	Foote & Tang (2008)	0,370	242	Karyawan <i>full-time</i>
3	Lester, Meglino, & Korsgaard (2008)	0,110	127	Karyawan baru
4	Miao & Kim (2010)	0,340	164	Staff dan <i>supervisor</i>

5	Chiboiwa, Chipunza & Samuel (2011)	0,198	1.202	Karyawan
6	Saepung, Sukirno, & Siengthai (2011)	0,624	275	Karyawan <i>retail</i>
7	Arif & Chohan (2012)	0,572	350	Karyawan Bank
8	Swaminathan & Jawahar (2013)	0,447	252	Member fakultas
9	Budiman, Anantadjaya & Prasetyawati (2014)	0,150	102	Karyawan hotel
10	Pavalache-Ilie (2014)	0,330	56	Karyawan sektor publik dan swasta
11	Jung & Yoon (2015)	0,320	50	Staff dan manajer hotel
12	Zadeh, Esmaili, Tojari, & Zarei (2015)	0,520	273	Guru olahraga
13	Sadodin, Daghian, Esmaily & Hooshmand (2016)	0,223	122	Bidan
14	Prasetio, Yuniarsih, & Ahman (2017)	0,334	320	Karyawan Bank

### 3 HASIL DAN PEMBAHASAN

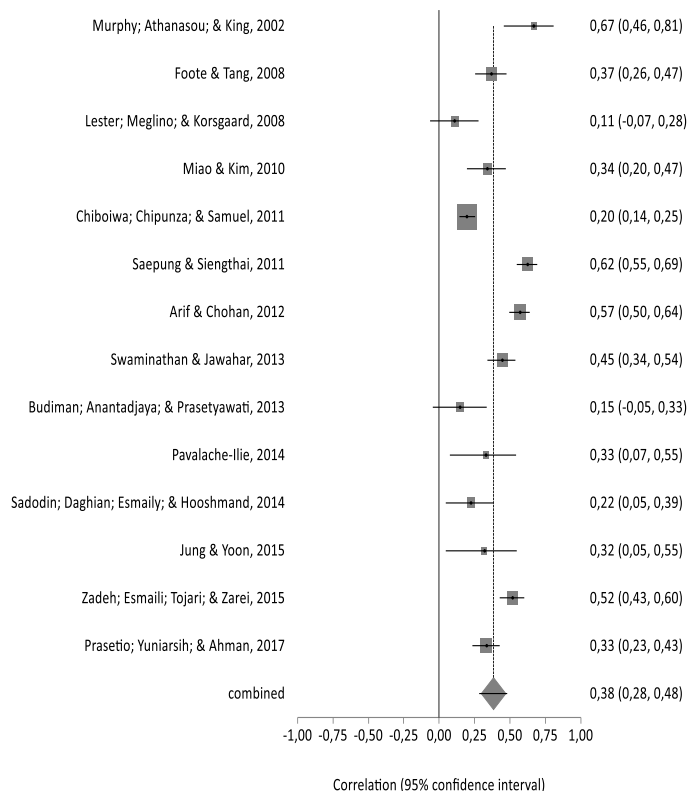
Berdasarkan hasil analisis terhadap 14 studi diketahui bahwa antara penelitian yang satu dengan penelitian yang lain bersifat heterogen dengan nilai  $I^2$  *inconsistency* ( $I^2$ ) sebesar 90,4% sehingga menggunakan *random effects*. Hasil penggabungan keseluruhan penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dan signifikan dengan OCB, namun korelasi yang terjadi tergolong sedang (*medium correlation*) dengan koefisien *pooled correlation* sebesar 0,384 dan nilai signifikansi  $< 0,0001$ . Adapun rincian hasil analisis tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah:

**Tabel 2.**  
**Hasil Korelasi antara Kepuasan Kerja - OCB**

Studi	Std. Effect	R	95% CI
1	0,810	0,670	0,456 – 0,810
2	0,388	0,370	0,256 – 0,473
3	0,110	0,110	-0,065 – 0,279
4	0,354	0,340	0,197 – 0,469
5	0,200	0,198	0,143 – 0,252
6	0,731	0,624	0,546 – 0,691
7	0,650	0,572	0,497 – 0,639
8	0,481	0,447	0,342 – 0,540
9	0,151	0,150	-0,046 – 0,335
10	0,343	0,330	0,073 – 0,546
11	0,227	0,320	0,047 – 0,385
12	0,332	0,520	0,046 – 0,549
13	0,577	0,223	0,428 – 0,601
14	0,347	0,334	0,233 – 0,428

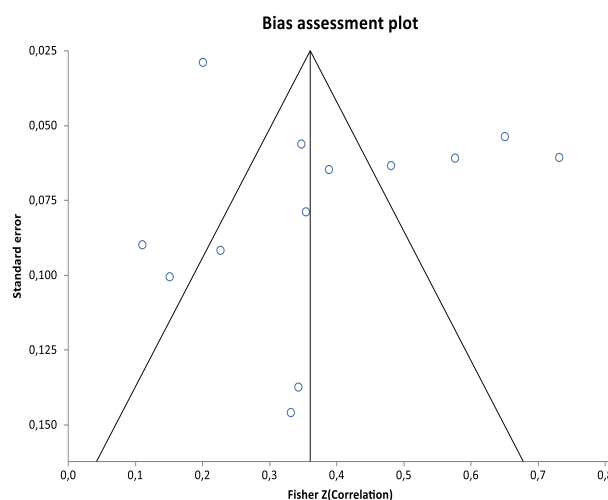
Berdasarkan tabel di atas diketahui rentang nilai korelasi (R) antara kepuasan kerja dengan OCB adalah 0,110 hingga 0,670 dan rentang nilai *credibility intervals* (95%) yaitu -0,065 hingga 0,810. Selain itu dapat dilihat pula nilai *standardized effect* tertinggi adalah studi 1, yaitu Murphy, Athanasou, & King (2002). Hasil korelasi antara kepuasan kerja dengan OCB dapat dilihat gambar di bawah:

**Correlation (Hedges-Olkin random effects) meta-analysis plot**



**Gambar 1.**  
**Hedges-Olkin Random Effects (Meta-analysis Plot)**

Selain itu, diketahui pula dari 14 studi tersebut tidak terjadi bias publikasi dengan nilai signifikansi pada *Egger bias* sebesar 0,1609. *Bias indicator* dalam penelitian dapat dilihat pada *plot* di bawah ini:



**Gambar 2.**  
**Bias Assessment Plot**

Berdasarkan hasil review terhadap 14 studi maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka dapat meningkatkan kontribusi diri dalam organisasi tersebut. Apabila karyawan merasa diperlakukan baik serta diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dalam organisasi, maka para karyawan tersebut akan memberikan timbal balik dengan menunjukkan perilaku *extra-role*, seperti membantu rekan kerja, mendukung kemajuan organisasi, dan lain sebagainya (Saepung, Sukirno, & Siengthai, 2011).

Penelitian yang dilakukan Miao & Kim (2010) menunjukkan bahwa para karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku OCB yang tinggi pula. Serupa dengan hasil penelitian yang diperoleh oleh Budiman, Anantadjaya & Prasetyawati (2014) bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan OCB dan peran kepuasan kerja terhadap OCB adalah sebesar 15%. Hanya saja hal tersebut terjadi tidak secara signifikan. Hal ini dikarenakan terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi OCB pada karyawan, salah satunya adalah budaya organisasi. Selain budaya organisasi, masa bekerja dan kepribadian karyawan juga berpengaruh terhadap munculnya perilaku OCB pada karyawan suatu organisasi (Soegandhi, Sutanto, & Setiawan, 2013).

## 4 KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan OCB, namun korelasi yang terjadi tidak terlalu kuat, dengan nilai *pooled correlation* sebesar 0,384 (95% CI= -0,065 – 0,810). Hal ini dikarenakan OCB pada karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lainnya, seperti budaya organisasi, masa bekerja karyawan, kepribadian, dan lain-lain.

### 4.2 Saran

1. Perusahaan yang memiliki keinginan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku OCB karyawan dengan cara memperhatikan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Perusahaan juga patut memerhatikan budaya yang diterapkan dalam organisasi dan juga dukungan organisasi terhadap para karyawan untuk mengembangkan diri.
2. Apabila akan dilakukan penelitian meta-analisis serupa, maka disarankan menggunakan 20 penelitian atau lebih untuk mendapatkan gambaran yang lebih spesifik mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

## 5 DAFTAR PUSTAKA

- Arif, A., & Chohan, A. (2012). How Job Satisfaction is Influencing The Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Study on Employees Working in Banking Sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(8), 74 - 88.
- Budiman, A., Anantadjaya, S. P., & Prasetyawati, D. (2014). Does Job Satisfaction Influence Organizational Citizenship Behavior? An Empirical Study in Selected 4-Star Hotels in Jakarta, Indonesia. *Society of Interdisciplinary Business Research*, 1 - 20.
- Chiboiwa, M. W., Chipunza, C., & Samuel, M. O. (2011). Evaluation of Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: Case Study of Selected Organisations in Zimbabwe. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2910 - 2918.

- Foote, D. A., & Tang, T. L.-P. (2008). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB): Does Team Commitment Make a Difference in Self-directed Teams? *Management Decision*, 46(6), 933 - 947.
- Golbasi, Z., Kelleci, M., & Dogan, S. (2008). Relationship between Coping Strategies, Individual Characteristics and Job Satisfaction in a Sample of Hospital Nurses: Cross-sectional Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Study* 45, 1800 - 1806.
- Hunter, J.E., & Schmidt, F.L. (2004). *Methods of Meta-analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings. Second Edition*. USA: SAGE Publication, Inc.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). The Impact of Employees' Positive Psychological Capital on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors in The Hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1135 - 1156.
- Lester, S. W., Meglino, B. M., & Korsgaard, M. A. (2008). The Role of Other Orientation in Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 829 - 841.
- Miao, R., & Kim, H.-G. (2010). Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study. *J. Service Science & Management*, 257 - 264.
- Murphy, G., Athanasou, J., & King, N. (2002). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour: A Study of Australian Human-service Professionals. *Journal of Managerial Psychology*, 17(4), 287 - 297.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Pavalache-Ilie, M. (2014). Organizational Citizenship Behaviour, Work Satisfaction and Employees' Personality. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 127, 489 - 493.
- Prasetio, A. P., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-owned Banking. *Universal Journal of Management*, 5(1), 32 - 38.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). (D. Molan, Trans.) Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sadodin, S. N., Daghian, Z. K., Esmaily, H., & Hooshmand, E. (2016). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, and Occupational Stress among Midwives Working in Healthcare Centers of Mashhad, Iran, 2014. *Journal of Midwifery & Reproductive Health*, 4(2), 622 - 630.
- Saepung, W., Sukirno, & Siengthai, S. (2011). The Study of Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Retail Industry in Indonesia. *World Review of Business Research* 1, 162 - 178.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, D. e., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1).
- Swaminathan, S., & Jawahar, P. D. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Global Journal of Business Research*, 7(1), 71 - 80.

Zadeh, M. H., Esmaili, D. M., Tojari, D. F., & Zarei, D. A. (2015). Relationship between Job satisfaction, Organizational commitment and Organizational Justice with Organizational Citizenship Behavior in Physical Educators. *MAGNT Research Report*, 3(2), 199 - 210.