

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 *Self-Efficacy*

2.1.1.1 Pengertian *Self-Efficacy*

Self-Efficacy merupakan salah satu variabel yang diteliti oleh peneliti. Karena *self-efficacy* merupakan salah satu masalah yang dihadapi perusahaan. Dibawah ini dijelaskan mengenai hal –hal yang mendasari pengertian *self-efficacy* menurut para ahli, dimensi dan indikator *self-efficacy* dan faktor-faktor penyebab *self-efficacy*.

Putra (2010) menjelaskan bahwa efikasi diri adalah keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk melaksanakan suatu tingkah laku dengan berhasil. Kata efikasi sendiri berkaitan dengan kebiasaan hidup manusia yang didasarkan atas prinsip-prinsip karakter, seperti integritas, kerendahan hati, kesetiaan, pembatasan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kerajinan, kesederhanaan dan kesopanan yang seharusnya dikembangkan dari dalam diri menuju ke luar diri, bukan dengan pemaksaan dari luar ke dalam diri manusia. Seseorang dikatakan efektif apabila individu dapat memecahkan masalah dengan efektif, memaksimalkan peluang, dan terus menerus belajar serta memadukan prinsip-prinsip lain dalam spiral pertumbuhan.

Kreitner dan Kinicki (2010) mendefinisikan efikasi diri sebagai keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk menghadapi dan memecahkan masalah dengan efektif. Efikasi diri juga berarti meyakini diri sendiri mampu berhasil dan sukses. Mereka yakin bahwa mempunyai energi (motivasi), sumber daya (factor situasional), memahami tindakan yang benar (persepsi peran) dan kompetensi (kemampuan) mengerjakan tugas.

Sedangkan menurut Bandura dalam Wk Lau (2012) mengungkapkan bahwa efikasi diri merupakan hasil proses kognitif sosial yang berwujud keyakinan dan pengharapan serta keputusan pada kemampuannya dalam bertindak guna memperoleh hasil yang maksimal. Individu dengan efikasi

diri tinggi akan mempunyai mempunyai semangat dan ketekunan yang lebih kuat dalam mengatasi masalah, serta mampu memobilisasi energi yang lebih besar dalam menghadapi tantangan dimana hal ini sangat diperlukan di dalam organisasi dan menentukan kepuasan kerja. Sebaliknya, individu dengan efikasi diri rendah mudah menyerah dan putus asa bila menghadapi kesulitan dan permasalahan. Bandura (2010) mengatakan, *self-efficacy* adalah kepercayaan individu pada kemampuannya untuk berhasil melakukan tugas tertentu

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi beraneka ragam situasi yang muncul dalam hidupnya. Efikasi diri mempengaruhi bagaimana cara seseorang bertindak dan mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Serta efikasi diri membuat seseorang bisa tetap bertahan dalam menghadapi kesulitan-kesulitan, ketika masalah-masalah muncul, perasaan efikasi diri yang kuat mendorong para pekerja untuk tetap tenang dan mencari solusi daripada merenung ketidakmampuannya.

2.1.1.2 Dimensi dan Indikator *Self-Efficacy*

Menurut Bandura dalam Fred, C. Lunenburg (2011) terdapat 4 dimensi self efficacy meliputi:

1. *Past Performance*

Meliputi hal-hal baru yang diterima karyawan sebagai hasil akumulasi kinerja sebelumnya.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a. Tugas yang menantang
- b. Pelatihan
- c. Kepemimpinan yang mendukung

2. *Vicarious Experience*

Meliputi kesuksesan yang dirasakan baik kesuksesan rekan kerja maupun kesuksesan perusahaan. Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas

akan meningkatkan efikasi diri individu dalam mengerjakan tugas yang sama.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Kesuksesan rekan kerja
- b Kesuksesan perusahaan

3. *Verbal Persuasion*

Meliputi sikap atau gaya komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Hubungan atasan dengan pegawai
- b Peran pemimpin

4. *Emotional Cues*

Meliputi sikap emosional yang dirasakan dalam bekerja. Emosi yang kuat, takut, cemas, stress, dapat mengurangi efikasi diri. Namun, bisa terjadi, peningkatan emosi (yang tidak berlebihan) dapat meningkatkan efikasi diri.

Dalam dimensi ini terdapat indikator, yaitu :

- a Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan

2.1.1.3 Sumber *Self-Efficacy*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Liza Puspita Sari (2013), terdapat 4 sumber *self efficacy* meliputi:

1. Tingkatan (*Magnitude*)

Adanya perbedaan *self efficacy* yang dihayati oleh masing-masing individu mungkin dikarenakan perbedaan tuntutan yang dihadapi. Tuntutan tugas merepresentasikan bermacam-macam tingkat kesulitan atau kesukaran untuk mencapai performansi optimal. Jika halangan untuk mencapai tuntutan itu sedikit, maka aktivitas lebih mudah dilakukan, sehingga kemudian individu akan memiliki self

efficacy yang tinggi. Jadi, individu memiliki persepsi yang berbeda terhadap tuntutan dari setiap tugas yang akan dihadapi sehingga dapat menentukan tingkat kesulitan untuk mencapai kinerja yang optimal. Tingkatan (level) bisa dikatakan sebagai suatu tingkat ketika seseorang meyakini usaha atau tindakan yang dapat ia lakukan.

2. Kekuatan (*Strength*)

Pengalaman memiliki pengaruh terhadap self efficacy yang diyakini seseorang. Pengalaman yang lemah akan melemahkan keyakinannya pula. Individu yang memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuan mereka akan teguh dalam berusaha untuk mengenyampingkan kesulitan yang dihadapi dan tidak mudah kewalahan dalam menghadapi kesulitan. Dengan pengalaman tersebut akan timbul suatu kepercayaan diri yang ada dalam diri seseorang yang dapat ia wujudkan dalam meraih performa tertentu.

3. Keadaan Umum (*Generality*)

Sejauh mana individu yakin dengan kemampuannya dalam berbagai situasi tugas, mulai dari aktivitas yang biasa dilakukan sampai pada aktivitas yang belum pernah dilakukan dalam serangkaian tugas atau situasi yang sulit dan bervariasi. Keadaan umum bervariasi dalam jumlah dari dimensi yang berbeda-beda, diantaranya tingkat kesamaan aktivitas, perasaan dimana kemampuan ditunjukkan (tingkah laku, kognitif, afektif), ciri kualitatif situasi, dan karakteristik individu menuju kepada siapa perilaku itu ditujukan.

2.1.1.4 Fungsi *Self-efficacy*

Fungsi-fungsi dari *self efficacy* yang akan berpengaruh bagi karyawan yaitu ;

a. Pemilihan aktivitas

Dalam kehidupan sehari-hari individu dituntut untuk membuat keputusan mengenai aktivitas-aktivitas yang akan dijalani dan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menjalaninya. Pengambilan keputusan tersebut dipengaruhi oleh penilaian diri terhadap kemampuan yang dimilikinya (Bandura, 1986). Apabila individu tersebut dihadapkan pada aktivitas atau situasi yang dianggap melampaui kemampuannya, maka akan terjadi kecenderungan untuk menghindari situasi tersebut dan akan memilih aktivitas yang dinilai mampu untuk dilakukan. Pengaruh *self efficacy* yang baik adalah ketika keyakinan yang dimiliki seorang individu dapat mendorongnya untuk memilih aktivitas yang realitis dan menantang, serta memotivasi perkembangan kemampuan yang dimilikinya.

b. Besarnya usaha dan daya tahan dalam menghadapi rintangan atau pengalaman yang tidak menyenangkan.

Penilaian *self efficacy* juga menentukan seberapa besar usaha yang akan dikeluarkan dan berapa lama seseorang akan kuat dalam menghadapi kesulitan atau pengalaman yang tidak menyenangkan. Semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki individu, maka semakin giat usaha yang dilakukan saat menghadapi situasi yang tidak menyenangkan. Sebaliknya individu dengan *self efficacy* rendah akan mengurangi usahanya atau menyerah pada situasi yang tidak menyenangkan.

c. Pola berpikir dan reaksi emosional

Individu yang memiliki *self efficacy* tinggi akan lebih berpacu pada rintangan yang dihadapinya dan menganggap kegagalan yang didapatnya adalah hasil dari kurangnya usaha

yang dilakukan. Sebaliknya individu dengan *self efficacy* rendah cenderung memandang kesulitan lebih berat dari yang sebenarnya. Pola pikir inilah yang menciptakan stres dan menghambat penggunaan kemampuan diri secara optimal sehingga kegagalan yang didapat adalah hasil dari rendahnya kemampuan yang dimiliki.

d. Sebagai peramal tingkah laku selanjutnya

Orang yang memiliki *self efficacy* tinggi memiliki keterlibatan yang lebih banyak dengan lingkungan sekitarnya. Demikian pula dalam mengerjakan tugas dimasa yang akan datang dia akan menjadi lebih terlibat dan tidak mudah menyerah karena menurut mereka usaha yang dihasilkan disebabkan karena kerja keras dan kemampuan mereka. Sebaliknya bagi orang yang memiliki *self efficacy* yang rendah ia akan menghindari keterlibatan mengerjakan tugas bahkan cenderung lebih pemalu dan pasrah dalam menerima hasil.

e. Sebagai penentu performansi selanjutnya

Banyak hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *self efficacy* secara signifikan mempengaruhi prestasi kerja yang ditampilkan seseorang. Solomon (1990) mengatakan bahwa selain dapat meningkatkan *performance* atau kinerja, *self efficacy* juga dapat meningkatkan besarnya usaha seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas yang dianggapnya mudah, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja individu tersebut.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behaviour*

2.1.2.1. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour*

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) didefinisikan sebagai perilaku seseorang yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward formal* organisasi dan hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan fungsi efektif dari organisasi (Organ et al., 1997:22). Hal yang serupa juga dikemukakan oleh Podsakoff, et al., (dalam

Adriansyah, 2008) tentang *OCB* yang didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang tidak secara langsung, atau eksplisit, diakui oleh sistem upah (*reward*) secara formal, dan memberi kontribusi terhadap keefektifan fungsi bagi organisasi.

Smith (1983) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal dan melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Robbins dan Coulter (2007:52) mendefinisikan perilaku kewarganegaraan organisasional merupakan perilaku bijaksana yang bukan bagian dari pekerjaan resmi karyawan tetapi dengan adanya perilaku ini dapat membuat organisasi menjadi efektif.

Menurut John (1996) (dalam Budihardjo, 2011) mengemukakan bahwa *OCB* memiliki karakteristik perilaku sukarela/*extra-role behavior* yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku yang dilakukan saran atau perintah, perilaku ini bersifat menolong, dan tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

Sehingga penulis menyimpulkan, *organizational citizenship behaviour* merupakan perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi.

2.1.2.2. Dimensi dan Indikator OCB

Dimensi OCB menurut Organ *et. al.* (1988) (dalam buku Peranan Organizational Citizenship Behavior, Titisari, 2014) adalah sebagai berikut:

a. Altruism

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Membantu customer yang memerlukan bantuan
- b Bersedia membantu karyawan baru beradaptasi

b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Bersedia bekerja melebihi prasyarat minimum (Kerja Lembur)
- b Memakai jam kerja secara maksimal untuk bekerja

c. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Tidak menyalahkan orang lain atas kegagalan tim
- b Bersikap positif terhadap sesama anggota karyawan

d. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah – masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja

b Memberikan informasi pada rekan kerja berhubungan dengan pekerjaan

e. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur – prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber – sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu :

- a Perilaku mengikuti perubahan dalam perusahaan
- b Perilaku mengambil inisiatif

2.1.2.3. Motif yang mendasari OCB

Salah satu pendekatan motif dalam perilaku organisasi berasal dari kajian McClelland dan rekan-rekannya. Menurut McClelland *et al.*(1987), manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu :

1. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standard keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
2. Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara, dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
3. Motif kekuasaan, mendorong orang untuk mencari status dan situasi di mana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

2.1.2.4. Manfaat OCB dalam Perusahaan

Menurut Podsakoff (2000) dari hasil penelitian mengenai OCB, dapat disimpulkan bahwa :

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat

penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

- Seiring berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer.
- Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - Karyawan yang sopan dan menghindari konflik dengan rekan kerja akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
- Jika karyawan saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan bagi organisasi.
 - Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang

langkah untuk memelihara fungsi kelompok :

- Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok atau manajer tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
- Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue*, seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya, akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kelompok.
 - Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy*, seperti saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
- Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship*, misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil, akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

- Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas, dengan cara mengurangi variabilitas dari kinerja unit kerja.
- Karyawan yang *conscientiuous* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

8. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

- Karyawan yang mempunyai hubungan dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
- Karyawan yang aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
- Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness*, misalnya kesediaan memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru, akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.3 Job Satisfaction

2.1.3.1 Pengertian Job Satisfaction

Ada berbagai macam pengertian tentang kepuasan kerja. Pengertian tentang kepuasan kerja datang dari Susilo Martoyo (2000) dan Hasibuan (2003) mereka melihat bahwa kepuasan kerja bisa dilihat dari perspektif psikologi. Susilo Martoyo (2000) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Namun dari perspektif tersebut, Martoyo lebih menekankan kepada adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.

Sedangkan Hasibuan (2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, namun Hasibuan lebih menekankan kepada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Pengertian kepuasan kerja menurut Robbin (2006) adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Hal itu bisa dilihat dari interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan, dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja, dan sebagainya. Hal yang serupa dikemukakan oleh Handoko (1992), beliau melihat kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menurutnya mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan. Luthans (2006:243) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Rivai (2004:475) menyatakan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, penelitian ini menggunakan perspektif psikologis, karena kepuasan kerja dilihat dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja merupakan hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Disamping itu perasaan seseorang terhadap pekerjaan merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

2.1.3.2 Dimensi *Job Satisfaction*

Beberapa faktor penentu kepuasan kerja menurut Luthans (2005, p.212), adalah sebagai berikut :

1. *Supervisor* (Atasan)

Hubungan antara atasan dan bawahan bisa disebut dengan hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*) . Hubungan fungsional

mencerminkan sejauh mana atasan membantu bawahan, untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi karyawan, misalnya dengan memberikan pekerjaan yang menantang. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang seru.

2. *The work it self* (Pekerjaan itu Sendiri)

Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan kerja. Ada beberapa unsur yang paling penting dari kepuasan kerja yang menyimpulkan bahwa pekerjaan yang menarik dan menantang, serta perkembangan karir merupakan hal penting untuk setiap karyawan.

3. *Pay* (Gaji)

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Yang penting ialah sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standard gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

4. *Promotion Opportunity* (Kesempatan Promosi)

Kesempatan untuk dipromosikan nampaknya memiliki dampak dalam kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena promosi mengambil beberapa bentuk yang berbeda dan memiliki keanekaragaman dari yang menyertai kompesasi. Contohnya , apabila seorang karyawan naik jabatan, gaji karyawan tersebut juga naik sesuai dengan jabatannya dan kepuasan kerja karyawan tersebut juga meningkat.

5. *Co-Worker* (Rekan Kerja)

Hubungan yang ada antar pekerja adalah hubungan ketergantungan sepihak, yang bercorak fungsional. Kepuasan kerja yang ada pada para pekerja timbul karena mereka dalam jumlah tertentu berada dalam satu ruangan, sehingga mereka dapat saling berinteraksi, dalam artian kebutuhan sosialnya terpenuhi. Rekan kerja

memberikan sumber-sumber semangat, kenyamanan, nasihat, dan bantuan kepada karyawan individu. Kelompok kerja yang baik dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan.

6. *Working Condition* (Kondisi Kerja)

Keadaan atau suasana di tempat kerja merupakan faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja. Bila kondisi kerjanya baik, bersih, atraktif, dan nyaman, maka karyawan akan merasa mudah dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam kondisi kerja seperti itu kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja.

2.1.3.3 Indikator *Job Satisfaction*

Terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu :

1. *The work it self* (Pekerjaan itu Sendiri)
 - a Adanya kesempatan untuk menggunakan ketrampilan & kemampuan
 - b Sikap terhadap pekerjaan
2. *Pay (Gaji)*
 - a Sistem pemberian gaji
 - b Kesesuaian gaji dengan pekerjaan
3. *Promotion Opportunity* (Kesempatan Promosi)
 - a Kebijakan Promosi
 - b Promosi yang adil
4. *Co-Worker (Rekan Kerja)*
 - a Rekan kerja yang kooperatif
5. *Working Condition* (Kondisi Kerja)
 - a Kondisi kerja yang bersih
 - b Kondisi kerja yang nyaman

2.1.3.4 Teori *Job Satisfaction*

Menurut Yukl & Wexley dalam Sunyoto (2013) ada tiga macam teori kepuasan kerja

a. Teori Perbedaan (*Disrepancy Theory*)

Teori yang dipelopori oleh Porter (1961). Ia mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Lalu Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaan.

b. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, jumlah tugas, pendidikan, peralatan yang digunakan, membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor dipengaruhi oleh motivasi. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh pekerjaannya, seperti upah, gaji, penghargaan. Jika perbandingan itu cukup adil maka karyawan akan merasa puas.

c. Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Prinsip teori ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel yang kontinu. Situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan di bagi dua yaitu:

- *Satisfies* atau motivator adalah situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari pekerjaan menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, serta ada kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

- *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpersonal, kondisi kerja, dan status.

d. Teori Motivasi Hygiene (*Hygiene Motivation Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Frederich Herzberg. Penelitian ini menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan *turnover* SDM serta antara kepuasan kerja dan komitmen kerja. Untuk mendatangkan kepuasan kerja, Herzberg menyarankan agar perusahaan melakukan *job enrichment*, yaitu suatu upaya menciptakan pekerjaan dengan tantangan, tanggung jawab, dan otonomi yang lebih besar.

2.1.3.5 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron (2003) dalam valmband (2008) mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dapat dilakukan dengan cara-cara seperti berikut :

- a. Membuat pekerjaan menyenangkan. Mereka senang dengan pekerjaan yang membuat mereka gembira daripada yang membosankan, sehingga menjadi lebih puas dan produktif.
- b. Pembayaran gaji berdasarkan kejujuran. Orang percaya bahwa sistem pengupahan/penggajian yang tidak jujur membuat karyawan cenderung tidak puas dengan pekerjaannya.
- c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya. Semakin banyak orang merasa dapat memenuhi kepentingannya di tempat kerja, semakin puas ia dengan pekerjaannya.

- d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan yang berulang-ulang. Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Orang akan merasa jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan bahwa mereka memperoleh sukses dengan cara mengontrol pekerjaan atas cara mereka sendiri.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Hubungan *Self-Efficacy* dan *Job Satisfaction* (a)

Untuk mengetahui hubungan antara dua variabel ini maka penelitian terdahulu yang menjadi tinjauan adalah penelitian yang dilakukan oleh Farshad Tojjari, Mohammad Reza Esmaceli and Reza Bavandpour (2013) dalam penelitian yang dilakukan di Tehran terhadap 191 sampel, menunjukkan hasil bahwa *self-efficacy* sangat mempengaruhi kepuasan kerja serta adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Inge Varekamp (2011) terhadap 64 sampel yaitu dengan meningkatnya *self-efficacy*, maka kepuasan kerja di karyawan pun akan meningkat sehingga menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya oleh Krishnan BC, Netenmeyer RG, Boles JS dalam W.K. Lau (2012) individu yang memiliki *self-efficacy* internal yang tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk dapat mengatur keadaan dan motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja mereka dikarenakan keyakinan dari dalam diri pegawai dapat membuat pegawai semakin mudah untuk menyelesaikan tanggung jawab mereka dan saat tanggung jawab mereka telah berhasil dijalankan, maka pegawai akan semakin puas terhadap pekerjaan mereka sendiri.

2.2.2 Hubungan *Job Satisfaction* dan *Organizational Citizenship Behaviour* (b)

Dalam penelitian oleh Jai Prakash Sharma (2011) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behaviour* mempunyai pengaruh yang kuat dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sharma dan Jai Prakash (2011) yang dilakukan di India kepada 200 karyawan baik itu staff dan non-staff menunjukkan bahwa OCB mempunyai peranan penting dalam meningkatkan level kepuasan kerja diantara anggota organisasi, serta di dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa OCB mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan Triyanto, Agus., dan Santosa (2009) yang berjudul “*Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut diketahui bahwa OCB secara negatif tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada *Turnover Intention*, namun secara positif berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

2.2.3 Hubungan *Self-Efficacy* dan *Organizational Citizenship Behaviour* (c)

Penelitian yang dilakukan oleh Ainimazita Mansor Amer Darus Mohd Hasani Dali (2013) menunjukkan bahwa dengan meningkatkan *self-efficacy* membuat keinginan melakukan OCB semakin tinggi diantara karyawan serta *self-efficacy* mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Penelitian ini juga di *support* oleh James King (2012) yang dilakukan di Amerika terhadap para karyawan di dalam organisasi, dia menemukan hubungan bahwa *self-efficacy* dan *organizational citizenship behaviour* mempunyai pengaruh yang kuat dan positif terhadap kepuasan kerja.

Dalam melakukan penelitiannya, penelitian diatas menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada sampel dari populasi yang ada. Dengan pilihan respon yang telah tersedia bagi populasi,koresponden menjawab dengan cara memberikan penilaian atas setiap pernyataan yang ada.Tujuan dari pertanyaan dalam kuesioner adalah memperoleh data yang relevan dengan penelitian sehingga tujuan tercapai dan mampu melihat masalah yang terjadi.

2.2.4 Hubungan *Self-Efficacy*, *Organizational Citizenship Behaviour* dan *Job Satisfaction* (d)

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ulfiani Rahman, Rohany Nasir dan Fatimah Omar (2014) menunjukkan bahwa *self-efficacy* dan *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan kepuasan kerja serta adanya hubungan positif dan signifikan *self-efficacy* sebagai penyebab *organizational citizenship behaviour* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian mengenai hubungan ketiga variable ini juga dilakukan oleh Mariela Pavalache-Ilie (2014) di Romania kepada 63 karyawan menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara OCB terhadap *self-efficacy*, OCB juga berpengaruh langsung dengan kepuasan kerja karyawan di perusahaan.

Hasil dari penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu, menunjukkan hasil hubungan yang kuat dan signifikan terhadap *self-efficacy*, *organizational citizenship behaviour* dan kepuasan kerja. Hal ini menjadi dasar bagi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai worklife balance, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT.PLN (Persero) Udiklat Jakarta.

2.3. Hipotesis

Hipotesis untuk penelitian ini berdasarkan identifikasi masalah yang ada adalah sebagai berikut:

- Tujuan 1 (T-1)

Ho1 = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

Ha1 = Ada pengaruh yang signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

- Tujuan 2 (T-2)

Ho2 = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap *Job Satisfaction*.

Ha2 = Ada pengaruh yang signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap *Job Satisfaction*.

- Tujuan 3 (T-3)

Ho3 = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

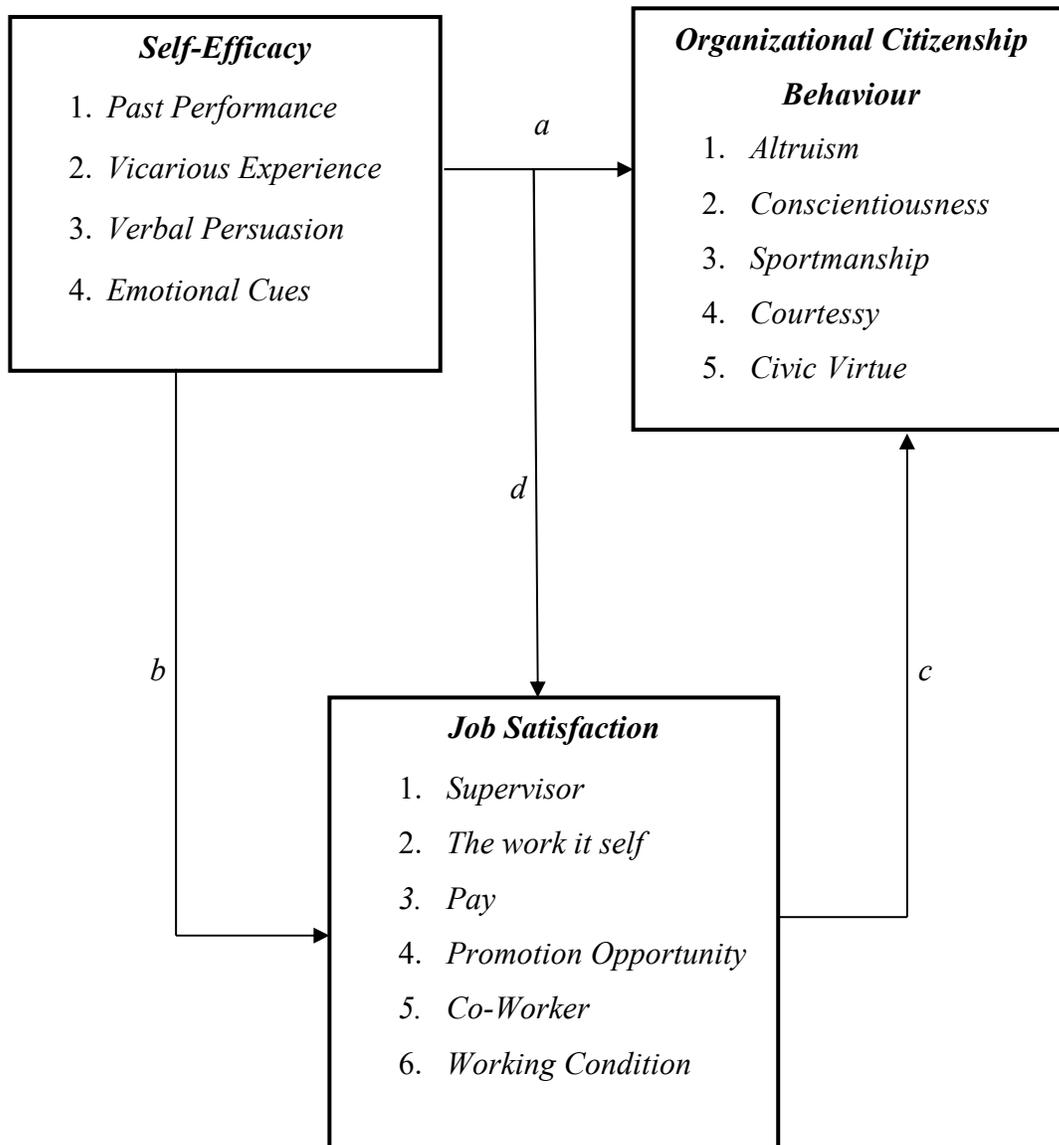
Ha3 = Ada pengaruh yang signifikan antara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

- Tujuan 4 (T-4)

Ho4 = Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Job Satisfaction* sebagai mediator.

Ha4 = Ada pengaruh yang signifikan antara *Self-Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Job Satisfaction* sebagai mediator.

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Penulis