

**ANALISIS PENGARUH *FUN AT WORK*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) DENGAN KEPUASAN
KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi pada PT Djarum di Kudus)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

NIKEN MATOFANI

NIM. 12010112120012

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG
2016**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Niken Matofani
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112120012
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH *FUN AT WORK*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* DENGAN
KEPUASAN KERJA DAN *WORK
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (Studi Pada PT Djarum di
Kudus)**

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.

Semarang, 2 September 2016

Dosen Pembimbing

(Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.)

PERSETUJUAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Niken Matofani

Nomor Induk Mahasiswa : 12010112120012

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH *FUN AT WORK* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* DENGAN KEPUASAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT Djarum di Kudus)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 19 September 2016

Tim Penguji

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. (.....)
2. Dr. Fuad Mas'ud, MIR (.....)
3. Mirwan Surya Perdhana., S.E., M.M., Ph.D (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Niken Matofani, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **ANALISIS PENGARUH *FUN AT WORK* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DENGAN KEPUASAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT Djarum di Kudus)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 2 September 2016

Yang membuat pernyataan

(Niken Matofani)

12010112120012

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Percayalah bahwa selalu ada jalan dalam setiap ujian dan kesusahan, dan Allah Maha Pemberi Kemudahan dan Kelancaran”

“man jadda wa jadda”

Barang siapa bersungguh-sungguh maka akan berhasil

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Kedua orangtua tercinta, kakak dan
adik, keluarga, sahabat, dan Dosen
Pembimbing Ibu Indi Djastuti

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the influence of the perceived presence of fun at work toward organizational citizenship behavior (OCB) with job satisfaction and work engagement as intervening variable.

This study using samples from employers of PT Djarum in Kudus. Samples taken by are 125 respondents using Non-Probability Sampling technique where not all members of the population in the same position have the opportunity to be selected into the sample. The analyzed data comes from distributed questionnaires to employees, then its analzed using confirmatory factor analysis and regression weight with AMOS 22.

The result of Structural Equation Model analysis indicated that fun at work have direct and indirect impact on organizational citizenship behavior (OCB). Implication and suggestion for further research also discussed.

Keywords : Fun at Work, Job Satisfaction, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *fun at work* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja dan *work engagement* sebagai variabel intervening.

Penelitian ini dilakukan dengan sampel karyawan PT Djarum di Kudus. Sampel yang di gunakan dalam penelitian ini sebanyak 125 responden dengan menggunakan teknik *Non-Probability Sampling* dimana tidak semua anggota populasi dalam posisi yang sama memiliki peluang untuk dipilih menjadi sampel. Data yang dianalisis didapat dari hasil kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan, yang selanjutnya dianalisis dengan analisis konfirmatori dan regression weight dengan program AMOS 22.

Hasil analisis *Structural Equation Model* (SEM) menunjukkan bahwa *fun at work* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Implikasi dan agenda penelitian yang akan datang juga disertakan dalam penelitian ini.

Kata Kunci : *Fun At Work*, Kepuasan Kerja, *Work Engagement*, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan nikmat yang tak terhingga, Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW. Alhamdulillah berkat rahmat Allah dan syafa'at Rasulullah, penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “**Analisis Pengaruh *Fun at Work* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan *Work Engagement* sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Djarum di Kudus)**” guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih atas segala bantuan, bimbingan, saran, dukungan dan do'a dari berbagai pihak, khususnya kepada:

1. Kedua orangtua tercinta Bapak Sahroni dan Ibu Wiwik yang senantiasa memberikan dukungan jasmani dan ruhani, curahan kasih sayang, serta doa untuk keberhasilan penulis. Terimakasih atas segala pengorbanan dan ketulusan yang telah diberikan selama ini serta dukungan dan doa selama masa penyusunan skripsi. Semoga Allah senantiasa merahmati dan meridhoi.
2. Bapak Dr. Suharnomo, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang

3. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS., selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan nasihat, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini serta memberi dukungan dan motivasi selama masa penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr. Fuad Mas'ud, MIR. dan Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D. selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan masukan, nasehat, saran dan motivasi kepada penulis.
6. Ibu Shoimatul Fitria, SE, MM. dan Bapak Dr. Yohanes Sugiarto Ph SU. selaku dosen wali yang telah memberi dukungan, motivasi arahan dan dorongan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis selama proses perkuliahan.
8. Segenap staf, karyawan dan seluruh keluarga besar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.
9. Seluruh saudara keluarga besar yang terus memberikan motivasi dan dukungan selama masa penyusunan skripsi.

10. Bapak Rudy Hermanto Direktur HRD PT Djarum di Kudus yang telah membantu dan mendukung penelitian ini serta seluruh karyawan PT Djarum di Kudus yang menjadi responden penelitian ini.
11. Para sahabat Hore Rame Rame “HRR” (Eka, Kiki, Sony, Bayu, Dewi, Nina, Dian, Erna, Shella, Gitrys, Kikicut, Afrian, Jupe, Tito, Bonar) yang telah memberi dukungan, motivasi dan doa.
12. Teamo Team Mbak Kejora, Mbak Sulis, Andika, Ocha, dek Gendhis yang menjadi teman sekaligus keluarga baru yang memberikan pengalaman berharga, semangat dan doa.
13. Para sahabat dan teman-teman yang selalu setia mendengarkan keluh kesah serta memberikan semangat dan dorongan untuk kelancaran skripsi ini (Intan, Oce, Ayu Widyaningrum, Niken Alyani, Margareta, Faradita, Angga, Mas Aga & keluarga, Mas Ricky, Puspa, Satrio, Baskoro)
14. Keluarga KKN Tim II UNDIP desa Kaligarang: Bapak dan Ibu Solkan, Nisa, Nenda, Rubian, Ilham, Faizal, Mas Rifki yang telah memberikan pengalaman berharga.
15. Keluarga Peduli Dhuafa 2013, Keluarga RnB Undip khususnya divisi pembinaan, Keluarga UPK Tari Jawa FEB Undip yang telah memberikan ilmu, pengalaman organisasi dan pengalaman hidup yang berharga.
16. Rekan kerja Bapak di Bapermasper & KB Kota Semarang Ibu Dra. Siti Maemunah dan (Alm) Bapak Lilik Haryanto, S.H. yang telah memberikan support, dorongan dan doa untuk penulis selama menempuh pendidikan hingga sekarang.

17. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah berkenan memberikan bantuan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak, agar dapat lebih menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.

Semarang, 2 September 2016

Penulis

Niken Matofani

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Landasan teori.....	14
2.1.1 <i>Fun at Work</i>	14
2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	17
2.1.3 Kepuasan Kerja	23
2.1.4 <i>Work Engagement</i>	28

2.2 Penelitian Terdahulu	35
2.3 Kerangka Pemikiran.....	45
2.4 Hubungan Antar Variabel.....	46
2.4.1 Hubungan antar <i>Fun at Work</i> dan OCB.....	46
2.4.2 Hubungan antar <i>Fun at Work</i> dan Kepuasan Kerja.....	46
2.4.3 Hubungan antar <i>Fun at Work</i> dan <i>Work Engagement</i>	47
2.4.4 Hubungan antar Kepuasan Kerja dan OCB.....	48
2.4.5 Hubungan antar <i>Work Engagement</i> dan OCB	48
2.5 Hipotesis	50
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	51
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	51
3.1.1 Variabel Penelitian	51
3.1.2 Definisi Operasional Variabel.....	52
3.2 Populasi dan Sampel.....	54
3.2.1 Populasi	54
3.2.2 Sampel	54
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	56
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	57
3.5 Metode Analisis Data.....	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	65
4.1 Gambaran Umum Responden	65
4.1.1 Responden Menurut Jenis Kelamin.....	66
4.1.2 Responden Menurut Usia	67
4.1.3 Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	68
4.1.4 Responden Menurut Masa Kerja.....	69
4.2 Analisis Data Penelitian.....	71

4.2.1 Analisis Deskriptif.....	71
4.2.2 Analisis <i>Structural Equation Model</i>	85
4.3 Pengujian Hipotesis dan Pembahasan.....	102
4.4 Analisis Pengaruh	109
BAB V PENUTUP.....	112
5.1 Kesimpulan Hasil Penelitian.....	112
5.2 Implikasi Teoritis	115
5.3 Implikasi Manajerial	118
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	122
5.5 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya	123
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	128

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1 Model Pengukuran Konstruk	60
Tabel 3.2 Memilih Teknik Estimasi.....	61
Tabel 3.3 Indeks Pengujian Kelayakan Model	64
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Umur Responden	68
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	69
Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	70
Tabel 4.5 Nilai Jawaban Variabel <i>Fun at Work</i>	73
Tabel 4.6 Nilai Jawaban Variabel Kepuasan Kerja	76
Tabel 4.7 Nilai Jawaban Variabel <i>Work Engagement</i>	79
Tabel 4.8 Nilai Jawaban Variabel OCB.....	82
Tabel 4.9 CFA Konstruk Variabel <i>Fun at Work</i>	87
Tabel 4.10 CFA Konstruk Variabel Kepuasan Kerja.....	88
Tabel 4.11 CFA Konstruk Variabel <i>Work Engagement</i>	90
Tabel 4.12 CFA Konstruk Variabel OCB	91
Tabel 4.13 Uji Normalitas Data	93
Tabel 4.14 Uji Normalitas Setelah Transformasi.....	94
Tabel 4.15 Identifikasi <i>Outlier Univariate</i>	95
Tabel 4.16 <i>Mahalanobis Distance</i>	97
Tabel 4.17 <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	99
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Kelayakan Model <i>SEM</i>	101

Tabel 4.19 <i>Regression Weight Structural Equational Modelling</i>	103
Tabel 4.20 Pengaruh Langsung.....	109
Tabel 4.21 Pengaruh Tidak Langsung	110
Tabel 4.22 Pengaruh Total	111
Tabel 5.1 Implikasi Teoritis	117
Tabel 5.1 Implikasi Manajerial	121

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian	45
Gambar 4.1 Hasil CFA Konstruk Variabel <i>Fun at Work</i>	86
Gambar 4.2 Hasil CFA Konstruk Variabel Kepuasan Kerja	87
Gambar 4.3 Hasil CFA Konstruk Variabel <i>Work Engagement</i>	89
Gambar 4.4 Hasil CFA Konstruk Variabel OCB.....	90
Gambar 4.5 Hasil Pengujian SEM	102

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuesioner	128
Lampiran B Jawaban Pertanyaan Terbuka Responden	137
Lampiran C Tabulasi Data Responden	146
Lampiran D Tabulasi Setelah Normalitas Data	151
Lampiran E Output Olah Data	157

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi, persaingan bisnis di Indonesia semakin berkembang dengan pesat dan kompetitif. Seiring dengan diberlakukannya perdagangan bebas seperti *Asian Free Trade Area (AFTA)*, *Asean Economic Community (AEC)* atau Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dan berbagai macam persetujuan lain yang mendukung persaingan perdagangan bebas mulai mendorong perusahaan dan UKM yang tersebar di Indonesia untuk memiliki keunggulan bersaing. Dengan diberlakukannya perdagangan bebas tersebut membuat persaingan semakin kompetitif, sehingga mengharuskan perusahaan tidak hanya mampu bersaing di pasar dalam negeri tetapi juga harus mampu bersaing di pasar luar negeri dengan mengandalkan potensi unggulan yang dimiliki. Persaingan yang dihadapi tidak hanya dari segi produktivitas barang dan jasa saja, melainkan juga sumber daya manusia yang dituntut untuk meningkatkan keahliannya agar mampu bersaing dengan sumber daya manusia dari luar negeri.

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan eksistensi dan keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, memiliki motivasi yang tinggi dan mampu bekerja dengan sebaik mungkin demi meningkatkan efektivitas perusahaan. Selain membentuk sumber daya manusia yang kompeten, perusahaan dan UKM harus

mengelola karyawannya dengan baik agar mampu bekerjasama dalam tim untuk melakukan perubahan guna menghadapi ketatnya persaingan perdagangan bebas. Baik perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa kepada masyarakat maupun perusahaan manufaktur berskala nasional dan internasional harus memperhatikan segala aspek khususnya kinerja sumber daya manusia yang dimiliki, karena kinerja dari sumber daya manusia baik secara tim maupun individu akan berdampak pada penilaian konsumen terhadap kualitas perusahaan.

PT Djarum merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi rokok beralamat di Jl. Jend A. Yani 266, Kudus. PT Djarum merupakan salah satu dari tiga perusahaan rokok terbesar di Indonesia. Berdiri pada tanggal 21 April 1951 pada awalnya PT Djarum adalah perusahaan perseorangan dan berubah status menjadi perseroan terbatas tahun 1983. Beberapa produk PT Djarum banyak beredar di pasar domestik maupun internasional. Dikutip dalam www.djarum.com bahwa PT Djarum menerapkan budaya '*homey*' di lingkungan kerjanya. Budaya tersebut dibentuk oleh PT Djarum dengan memberikan dukungan dan bimbingan bagi karyawan agar mampu mengembangkan kemampuannya. PT Djarum memiliki sumber daya manusia yang memiliki *passion* untuk berubah kearah yang lebih baik, dengan dikombinasikan dengan kunci kualitas dari kerendahan hati, dedikasi dan ketulusan. Hal ini dikarenakan PT Djarum melihat sumber daya manusia sebagai dasar dari kesuksesannya. Dengan adanya nilai-nilai tersebut karyawan PT Djarum mampu bekerja dengan harmonis dan dinamis, sehingga menghasilkan kemajuan perusahaan.

Seperti kutipan dalam *website* PT Djarum (2016) adalah “*behind every great product is a great team*”. Hal ini membuktikan bahwa setiap produk yang berkualitas dihasilkan oleh sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni. SDM tersebut terbentuk ke dalam tim-tim yang handal dan berkompeten, bekerja mulai dari pemilihan dan pembelian bahan baku, produksi, penjualan, distribusi dan berbagai bagian yang mendukung terciptanya produk yang berkualitas hingga sampai di tangan konsumen. Semua hal tersebut dilakukan dengan baik agar mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan tim-tim yang mampu memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan sehingga kemampuan personal anggota tim menjadi faktor menentukan kesuksesan perusahaan.

Menurut Purba dan Seniati (2004) efektivitas dan kinerja tim ditentukan oleh kemampuan anggota tim bekerja dalam tim (*work teams*). Hal tersebut dapat tercapai apabila individu yang bekerja dalam tim memiliki keterampilan interpersonal seperti berkomunikasi secara terbuka dan jujur, mampu bekerjasama dengan orang lain, membagi informasi dan memiliki toleransi pada perbedaan yang terdapat di dalam tim. Keterampilan tersebut hanya dapat ditunjukkan oleh karyawan yang peduli terhadap rekan kerjanya dan berusaha menampilkan kinerja terbaik melebihi ekspektasi perusahaan. Perilaku yang positif tersebut disebut juga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dengan melaksanakan tugas diluar deskripsi pekerjaan dan kinerjanya melebihi dari ekspektasi perusahaan. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang tidak menjadi kewajiban kerja formal

seorang karyawan, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan lingkungan sosial di tempat kerja. Sedangkan menurut Organ dalam (Fluegge, 2008) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela individu di luar deskripsi pekerjaan yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui dalam sistem *reward* formal dan secara agregat perilaku tersebut dapat meningkatkan fungsi efektivitas organisasi. Seperti dijelaskan Podsakoff, et.al. (2000) OCB berhubungan dengan tingkat perputaran karyawan (*turnover*), absensi yang rendah, serta OCB juga mampu meningkatkan produktivitas, efisiensi, kepuasan pelanggan, serta pengurangan biaya-biaya dalam perusahaan. Dengan meningkatnya perilaku OCB karyawan dapat meningkatkan efektivitas serta kelangsungan hidup perusahaan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif (Prabowo, 2014).

Karyawan yang memiliki perilaku OCB akan bertanggung jawab lebih terhadap pekerjaannya dan menunjukkan kinerja diatas harapan perusahaan. Karyawan tersebut disebut dengan karyawan yang baik (*good citizen*). Contoh perilaku yang termasuk OCB antara lain membantu rekan kerja, sukarela melakukan pekerjaan ekstra di tempat kerja diluar deskripsi pekerjaannya, menghindari konflik dengan rekan kerja, menghargai dan menghormati peraturan, serta bertoleransi atas pembebanan dan gangguan pekerjaan sewaktu-waktu (Robbins dan Judge, 2015). Perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan akan meningkatkan efektivitas organisasi.

Dalam persaingan bisnis yang kompetitif menghadapi perdagangan bebas di Indonesia, perilaku *extra-role* atau OCB sangat diharapkan oleh perusahaan.

Dengan adanya perilaku *extra-role* yang dimiliki karyawan tersebut, karyawan akan lebih bersedia dalam membantu orang lain sehingga memunculkan kinerja karyawan yang optimal ketika melakukan pekerjaannya.

Berbagai cara dilakukan untuk memunculkan perilaku seperti yang diharapkan, salah satunya dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Salah satu jenis iklim organisasi yang populer pada abad ini dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan fun bagi karyawan adalah *fun at work*. Menurut penelitian Fluegge (2008), salah satu faktor yang mempengaruhi terciptanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* adalah *fun at work*. *Fun at work* merupakan salah satu jenis iklim organisasi yang mulai diterapkan di beberapa perusahaan pada era globalisasi sekarang ini (Yanti, 2013). *Fun at work* dibentuk untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan agar meningkatkan kinerjanya. Hal ini diterapkan juga pada perusahaan Southwest Airlines yang memiliki “*corporate culture of fun*” dimana mendorong karyawannya untuk membina budaya kerja yang ramah dan membentuk lingkungan kerja yang menyenangkan dalam perusahaannya (Ford et al. 2003).

Fun at work dapat digambarkan sebagai keterlibatan seorang individu baik secara sosial, interpersonal atau dalam pengerjaan tugas dengan *fun* dan penuh humor yang memberikan individu tersebut suasana yang menghibur, nyaman dan menyenangkan (Fluegge, 2008). Sedangkan McDowell (2004) mendefinisikan *fun at work* sebagai perilaku terlibat dalam kegiatan yang tidak secara spesifik berkaitan dengan pekerjaan namun menyenangkan, menghibur dan *full of fun*. *Fun at work* dapat tercipta dengan lingkungan kerja yang di desain khusus untuk

membuat karyawan *fun* dalam bekerja, interaksi antara karyawan dengan humor, maupun dengan kegiatan-kegiatan yang mampu membuat karyawan merasa '*fun*'.

Fun dan humor dapat mempengaruhi karyawan sehingga merasa lebih baik dan meredakan stres serta meningkatkan kondisi kesehatan sehingga dapat efektif dalam pelaksanaan pekerjaannya. Dalam Ford et al. (2003) dijelaskan bahwa *fun at work* merupakan hal penting yang harus diterapkan dalam perusahaan, karena ketika karyawan merasakan *fun* dalam pekerjaannya maka akan meningkatkan semangat dan produktivitasnya. Dengan menerapkan *fun at work* akan meningkatkan hubungan antara karyawan yang bekerja dengan *fun* dan kepuasan serta pengalaman yang menyenangkan bagi konsumen. *Fun*, kreativitas, dan humor akan berdampak positif seperti dapat mengurangi tingkat absensi, mempertahankan karyawan yang berkualitas, serta menurunkan *turn over* (Rockman, 2003).

Penelitian yang dilakukan oleh Chan Ying In dan Yu Hiu Ching (2010) mendapatkan bahwa *fun* berpengaruh positif secara signifikan dengan kepuasan kerja, dan *attitudes toward fun* menjadi faktor yang mempengaruhi besar kecilnya pengaruh diantara keduanya. Sedangkan Karl dan Peluchette (2006) menjelaskan bahwa *fun at work* khususnya pada aspek *experienced fun* menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja karyawan dan hubungan yang lebih baik antar individu yang bekerja di lingkungan kerja yang *fun*. Dengan adanya *fun at work* dalam lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan dan adanya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Adanya hasil yang berbeda-beda atau tidak konsisten dari penelitian terdahulu mendorong dilakukannya penelitian ini. Penelitian terdahulu terkait dengan hubungan *fun at work* terhadap kepuasan kerja masih menunjukkan perbedaan, penelitian Chan Ying In dan Yu Hiu Ching (2010), Karl Peluchette (2006), dan Ford et. al. (2003) menyatakan bahwa *fun at work* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan pada penelitian Lamm dan Meeks (2009) menyatakan bahwa *fun at work* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja disebabkan adanya perbedaan generasi. Penelitian terdahulu terkait dengan OCB juga masih menunjukkan hasil yang berbeda antara lain Robbins dan Judge (2015), dan Gyekye dan Haybatollahi (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi *predictor* utama terbentuknya perilaku OCB karyawan sedangkan hal ini bertentangan dengan penelitian Schappe (1998) dan Mehboob dan Bhutto (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah *predictor* atau penentu utama dari OCB karena kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan hanya berpengaruh parsial terhadap beberapa dimensi OCB. Selanjutnya masih terdapat pertentangan bahwa *work engagement* menjadi variabel pemediasi antara *fun at work* terhadap OCB, penelitian Fluegge (2008) mendukung *work engagement* sebagai variabel yang mampu memediasi hubungan antara *fun at work* terhadap OCB, sedangkan Matamala (2011) menyanggah pernyataan tersebut dengan membuktikan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

Penelitian terdahulu terkait dengan *fun at work* menunjukkan bahwa penelitian mengenai konsep dari *fun* di lingkungan kerja penting untuk dilakukan

demi menciptakan dampak positif baik bagi karyawan dan organisasi/perusahaan. Pada penelitian Fluegge (2008), Plester (2009, 2015), Lamm dan Meeks (2009), Yanti (2013) menunjukkan bahwa *fun* tidak dapat diterima secara langsung oleh semua orang, hal ini dikarenakan tidak semua orang memiliki persepsi yang sama mengenai *fun* dan bentuk kegiatan yang menciptakan *fun* itu sendiri. Akan tetapi *fun* tidak selalu dianggap sebagai hal yang menyenangkan dan memiliki dampak positif terhadap semua orang, persepsi berbeda terhadap *fun* itulah yang mempengaruhi keharmonisan dalam organisasi bahkan dapat memicu konflik. Oleh karena itu perlu diteliti bagaimana bentuk kegiatan yang menunjukkan *fun* dan batasan-batasan dalam perilaku *fun* dalam perusahaan yang dapat diterima oleh semua pihak. Sehingga pada penelitian ini juga menggunakan instrumen penelitian kuesioner dengan pertanyaan tertutup dan terbuka guna mengetahui jawaban pertanyaan tersebut.

Penelitian terdahulu terkait dengan *fun at work* sering dikaitkan dengan kreatifitas dan kepuasan pelanggan. Sehingga sebagian besar dilakukan dengan sampel karyawan perusahaan pelayanan jasa serta mahasiswa yang juga bekerja *part-time* pada berbagai organisasi. Akan tetapi pada penelitian tersebut belum ada yang meneliti pada perusahaan manufaktur. Terlebih belum ada penelitian di Indonesia yang secara khusus meneliti hubungan antara *fun at work* terhadap OCB, dimana sebelumnya Yanti (2013) meneliti *workplace fun* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan replikasi dari model penelitian yang dilakukan oleh Fluegge (2008). Namun dengan dilatar belakangi adanya *research gap* dari

beberapa penelitian lainnya serta masih adanya kesenjangan seperti belum adanya penelitian di Indonesia yang berfokus pada pengaruh *fun at work* terhadap organisasi khususnya pada perilaku OCB dari karyawan. Peneliti juga menggunakan model Fluegge (2008) tersebut dalam konteks penelitian pada PT Djarum di Kudus, berdasarkan ulasan diatas, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *fun at work* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja dan *work engagement* sebagai pemediasi. Berdasarkan latar belakang dan ulasan diatas maka penelitian ini dilakukan dengan mengangkat judul “Analisis Pengaruh *Fun at Work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan *Work Engagement* sebagai Variabel Intervening”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, diketahui adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*). Pertama, adanya hasil yang berbeda-beda atau tidak konsisten dari penelitian terdahulu mendorong dilakukannya penelitian ini. Penelitian terdahulu terkait dengan hubungan *fun at work* terhadap kepuasan kerja masih menunjukkan perbedaan, penelitian Chan Ying In dan Yu Hiu Ching (2010), Karl Peluchette (2006), dan Ford et. al. (2003) menyatakan bahwa *fun at work* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan pada penelitian Lamm dan Meeks (2009) menyatakan bahwa *fun at work* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya masih terdapat pertentangan bahwa *work engagement* menjadi variabel pemediasi antara *fun at work* terhadap OCB, penelitian Fluegge (2008) mendukung *work*

engagement sebagai variabel yang mampu memediasi hubungan antara *fun at work* terhadap OCB, sedangkan Matamala (2011) menyanggah pernyataan tersebut dengan membuktikan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

Kedua, penelitian terdahulu terkait dengan *fun at work* menunjukkan bahwa masih adanya kekaburan konsep dari *fun at work*. Pada penelitian Fluegge (2008), Plester (2009, 2015), Lamm dan Meeks (2009), Yanti (2013) menunjukkan bahwa *fun* tidak dapat diterima secara langsung oleh semua orang, hal ini dikarenakan tidak semua orang memiliki persepsi yang sama mengenai *fun* dan bentuk kegiatan yang menciptakan *fun* itu sendiri. Ketiga adanya perbedaan sampel penelitian sebelumnya, belum ada yang meneliti pada perusahaan manufaktur. Terlebih belum ada penelitian di Indonesia yang secara khusus meneliti hubungan antara *fun at work* terhadap OCB.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *fun at work* terhadap *organizational citizenship behavior* secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja dan *work engagement* sebagai variabel intervening. Sehingga dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Fun at Work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
2. Bagaimana pengaruh *Fun at Work* terhadap Kepuasan Kerja?
3. Bagaimana pengaruh *Fun at Work* terhadap *Work Engagement*?

4. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
5. Bagaimana pengaruh *Work Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, berikut beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *Fun at Work* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *Fun at Work* terhadap Kepuasan Kerja.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *Fun at Work* terhadap *Work Engagement*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

1.4. Manfaat Penelitian

Merujuk pada tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini sekurang-kurangnya diharapkan dapat memberikan kegunaan, yaitu :

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian untuk perusahaan dalam upaya melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan serta mengetahui pentingnya *fun at work* bagi efektivitas perusahaan.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan rekan-rekan mahasiswa serta menjadi referensi bahan penelitian tentang obyek yang sama atau yang berhubungan dimasa mendatang.

c. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini, dapat memberikan pengetahuan serta wawasan baru bagi penulis dalam menerapkan teori yang didapat di bangku perkuliahan dengan realita yang sebenarnya terjadi dalam praktik di perusahaan.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan di dalam memberikan gambaran mengenai isi skripsi ini, pembahasan dilakukan secara sistematis meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan serta kegunaan penelitian. Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang *fun at work*, kepuasan kerja, *work engagement* yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian, kerangka penelitian, serta hipotesis untuk memberikan jawaban sementara terhadap penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi, dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan gambaran umum responden, hasil analisis dari penelitian serta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran bagi penelitian mendatang.