

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang di Asia Tenggara yang saat ini sedang gencar melakukan pembangunan di berbagai bidang. Kelancaran dan keberhasilan pembangunan suatu negara bukan hanya tanggung jawab pemerintah saja, tetapi juga merupakan tanggung jawab semua masyarakat dalam negara tersebut. Untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, sebagai penyelenggara negara Pemerintah memiliki tugas dan kewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Hal tersebut telah diwujudkan oleh Pemerintah dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang telah bergulir sejak tahun 2004.

Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan sebagai salah satu lembaga Pemerintah juga turut serta dalam reformasi birokrasi sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Reformasi birokrasi ini bertujuan untuk mewujudkan tata kelola keuangan negara yang profesional, amanah, dan tepat arah (*good governance*) serta membangun kepercayaan publik melalui peningkatan pelayanan publik. Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut, agenda reformasi birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal

Pajak Kementerian Keuangan bertumpu pada penataan dan penajaman fungsi organisasi, penyempurnaan proses bisnis (*business process*), serta peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Kedudukan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika pegawai dapat menunjukkan kinerja yang tinggi dan tidak hanya sekedar menjalankan tugas sesuai dengan Standar Operating Procedur (SOP) tetapi juga berkepribadian baik dan loyalitas yang tinggi maka tujuan organisasi dapat tercapai.

Peran Direktorat Jenderal Pajak saat ini cukup besar dalam menyumbang penerimaan Negara sehingga fleksibilitas pegawainya sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan organisasi seperti membantu tugas pegawai lain sebagai tim, melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik, mentolerir ketidaknyamanan di tempat kerja serta memajukan diri dengan mengikuti pelatihan. Usaha-usaha tersebut merupakan konsep dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB merupakan perilaku individu (karyawan) yang diskresi secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi organisasi secara efektif (Organ, 1997: 86). Peningkatan perilaku OCB pada pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang membantu pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut tidak lepas dari masalah komunikasi dan

perlakuan adil secara signifikan dalam memprediksi perilaku dan kinerja karyawan (Berger, Roloff & Roskos-Ewoldsen, 2009).

Menurut Bolino & Turnley (2003) ketika karyawan mengalami kepuasan dalam berkomunikasi di tempat kerja, kepuasan mereka cenderung diungkapkan dengan melakukan perilaku ekstrarit. Kualitas hubungan kerja dan kepercayaan dengan atasan (dan organisasi) mereka akan dipromosikan, yang menyiratkan bahwa karyawan dapat merasakan tingkat keadilan yang lebih tinggi (Niehoff & Moorman, 1993). Dengan lingkungan kerja yang adil, karyawan lebih cenderung untuk membentuk hubungan kerja yang erat, menjadi termotivasi dan melakukan yang menguntungkan individu dan organisasi melalui timbal balik (Cropanzano & Mitchell, 2005; Karriker & Williams, 2009; Zapata-Phelan dkk., 2009) .

Informasi yang akurat dan memadai sangat penting dalam merumuskan prosedur yang adil untuk menentukan keputusan alokasi (Niehoff & Moorman, 1993). Prosedur yang adil dapat menjadi instrumen yang digunakan untuk menyampaikan pesan bahwa karyawan dinilai oleh kelompok (Niehoff & Moorman, 1993). Literatur yang tersedia menunjukkan bahwa komunikasi dan keadilan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap dan perilaku karyawan masing-masing (Fournier, 2008; Kandlousi, dkk., 2010). Sebagai contoh, Shaw dkk. (2003) menunjukkan bahwa penjelasan dan kecukupannya berdampak kuat pada keadilan distributif dan keadilan prosedural. Moideenkutty dkk. (2006) juga menunjukkan bahwa kepuasan dengan

komunikasi pengawas sangat terkait dengan persepsi keadilan distributif dan keadilan prosedural meskipun keadilan interaksional merupakan penyusun penting dari hubungan antara atasan dan karyawan. Dalam studi Kernan dan Hanges (2002), kualitas komunikasi memprediksi keadilan interpersonal.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perlu dilakukan penelitian tentang kepuasan komunikasi dan keadilan organisasi yang dirasakan pegawai dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pegawai, sehingga dalam penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di KPP Pratama Boyolali dengan Kepuasan Komunikasi sebagai Variabel Intervening”**.

B. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perlu diadakannya pembatasan masalah supaya hasil penelitian terfokus dan mendalam serta menghindari penafsiran yang berbeda. Penelitian ini difokuskan pada pegawai KPP Pratama Boyolali.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasi berhubungan positif dengan kepuasan komunikasi pegawai?

2. Apakah kepuasan komunikasi pegawai berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
3. Apakah keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
4. Apakah kepuasan komunikasi memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Hubungan keadilan organisasi dengan kepuasan komunikasi pegawai di KPP Pratama Boyolali.
2. Pengaruh kepuasan komunikasi pegawai terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pegawai di KPP Pratama Boyolali.
3. Pengaruh keadilan organisasi pegawai terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pegawai di KPP Pratama Boyolali.
4. Bagaimana kepuasan komunikasi pegawai memediasi hubungan antara keadilan organisasi pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* di KPP Pratama Boyolali.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan dapat memberikan manfaat sebagai tambahan literatur tentang Kepuasan Komunikasi dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta pemahaman konsep tentang OCB dan referensi agenda penelitian mendatang bagi pihak-pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi KPP Pratama Boyolali

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi KPP Pratama Boyolali dalam meningkatkan perilaku OCB pegawai terutama yang berhubungan dengan kepuasan komunikasi serta keadilan organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

b. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya, khususnya penelitian mengenai kepuasan komunikasi, keadilan organisasi dan OCB.

c. Bagi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen akademik yang dapat digunakan sebagai tambahan literatur dan bahan bacaan untuk mahasiswa maupun pihak lain yang berkepentingan.