

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Karyawan

A.1. Pengertian Karyawan

Menurut Maimun (2003) pekerja atau karyawan setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan. Menurut Dau-schmidt, karyawan adalah seseorang yang memiliki hak untuk mengontrol kinerja dari beberapa tugas dan mendapatkan kompensasi sesuai dengan tanggung jawab yang telah dijalankan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah seseorang yang bekerja dan menerima upah atau imbalan sesuai dengan tanggung jawab yang telah dijalankan.

B. Tinjauan *Organizational Citizenship Behavior*

B.1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dianggap hal yang tidak berwujud; *OCB* tidak selalu diakui secara formal, dan konsep-konsep seperti ‘tolong-menolong’ atau ‘keramahan’ juga sulit diukur. Namun *OCB* terbukti memiliki dampak yang cukup besar pada organisasi, meningkatkan efektivitas organisasi dari 18% menjadi 38% dengan dimensi pengukuran yang berbeda (Podsakoff, dkk; Ehrhart dalam Zhang 2011).

Organ dkk (dalam Dewi, 2015) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan wujud dari *extra-role behavior* yang

meningkatkan pengaruh ikatan di antara anggota organisasi, muncul dari emosi positif dan menghasilkan anggota serikat, dan persetujuan umum dari pada konflik.

Menurut Organ (dalam Zhang, 2011) bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku dan sikap dari para pekerja yang mengacu pada sesuatu yang dipilih oleh pekerja untuk dilakukannya, yang dilakukan secara spontan dan atas kemauan sendiri, yang sering berada diluar kewajiban kontrak mereka yang telah ditetapkan.

Titisari (2014) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi atau keikutsertaan individu dalam perusahaan atau organisasi yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meliputi beberapa perilaku menolong orang lain, menjadi seorang *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap peraturan-peraturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku seperti itu menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yang merupakan perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan bermakna membantu (Aldag dan Reschke dalam Titisari, 2014).

Luthans (2012), kepribadian dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior* merefleksikan ciri/trait predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh. Dasar sikap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang diberikan oleh karyawan dalam suatu perusahaan mengindikasikan bahwa karyawan terlibat membalas tindakan organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* terlihat bahwa karyawan

memberikan keuntungan pada organisasi, tetapi perilaku tersebut berada diluar persyaratan yang telah ditetapkan organisasi, sehingga perilaku tersebut sulit untuk diberi imbalan spesifik yang formal.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang dilakukan secara spontan dan sukarela oleh para karyawan yang berada diluar ketentuan yang telah ditetapkan dalam organisasi karena kepentingan dan menguntungkan organisasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tidak berkaitan secara langsung untuk mendapatkan *reward* yang formal yang disediakan perusahaan kepada karyawan.

B.2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Organ (dalam Zhang, 2011) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki lima dimensi primer yaitu *altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*, *civic virtue*, dan *conscientiousness*.

a. *Altruism*

Bagian dari perilaku yang dipilih secara bebas oleh pegawai yang memiliki efek tertentu untuk membantu masalah terkait organisasi.

b. *Courtesy*

Bagian dari perilaku yang dipilih secara bebas oleh pegawai pada bagian pekerjaan individu yang bertujuan untuk mencegah masalah dengan orang lain dari yang terjadi.

c. *Sportsmanship*

Kesediaan karyawan untuk mentolerir kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh untuk "menghindari mengeluh, keluhan kecil, pagar terhadap penghinaan nyata atau dibayangkan, dan membuat kasus federal".

d. *Civic Virtue*

Bagian perilaku individu yang menunjukkan bahwa pegawai bertanggung jawab untuk berpartisipasi, terlibat, atau berkaitan dengan suatu perusahaan.

e. *Conscientiousness*

Bagian dari perilaku yang dipilih secara bebas oleh pegawai yang berjalan baik di luar persyaratan minimum dalam organisasi di area kehadiran, mematuhi aturan dan peraturan, mengambil istirahat, dan sebagainya.

Podsakoff et al. (dalam Novliadi, 2007) membagi *Organizational Citizenship Behavior* menjadi tujuh dimensi yaitu:

1. Perilaku membantu

Perilaku membantu teman kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Dimensi ini digambarkan seperti perilaku altruism, pembuat/ penjaga ketenangan dan menyemangati teman kerja.

2. Kepatuhan terhadap organisasi

Perilaku yang merupakan prosedur dan kebijakan perusahaan melebihi harapan minimum perusahaan. Dimensi ini serupa dengan konsep kepatuhan umum dan menaati peraturan perusahaan.

3. *Sportmanship*

Karyawan tidak melakukan *complain* mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.

4. Loyalitas terhadap perusahaan

Meletakkan perusahaan di atas diri sendiri, mencegah dan menjaga perusahaan dari ancaman eksternal, serta mempromosikan reputasi organisasi.

5. Inisiatif individu

Merupakan derajat antusiasme dan komitmen ekstra pada kinerja melebihi kinerja maksimal dan yang diharapkan.

6. Kualitas sosial

Tindakan keterlibatan karyawan yang bertanggung jawab dan konstruktif dalam proses politik organisasi, bukan hanya mengekspresikan pendapat mengenai suatu pemberian, tetapi mengikuti rapat, dan tetap mengetahui isu yang melibatkan organisasi.

7. Perkembangan diri

Meliputi keterkaitan atau keterlibatan karyawan dalam aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman seseorang sebagai keuntungan bagi organisasi.

William dan Anderson (dalam Titisari, 2014) mengemukakan bahwa terdapat dua kategori OCB, yaitu sebagai berikut:

1. OCB-I

Dalam kategori ini terdapat 4 dimensi yang menyusun *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu *altruism*, *courtesy*, *peacekeeping*, dan *cheerleading*.

2. OCB-O

Dalam kategori ini terdapat 3 dimensi yang menyusun *Organizational Citizenship Behavior* yaitu *conscientiousness*, *civic virtue*, dan *sportsmanship*.

Luthans (2012) mengemukakan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* memiliki lima dimensi, sebagai berikut:

1. *Altruisme*

Pada dimensi ini, terlihat seperti perilaku karyawan membantu rekan kerja yang tidak sehat.

2. Kesungguhan

Pada dimensi kedua ini, terlihat bahwa karyawan melakukan kegiatan pada perusahaan dengan bersungguh-sungguh. Hal ini dapat terlihat dari lembur yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan proyek.

3. Kepentingan Umum

Dimensi ini memperlihatkan karyawan mengutamakan kepentingan perusahaan. Misalnya, rela mewakili perusahaan untuk program bersama.

4. Sikap Sportif

Sikap sportif pada dimensi yang keempat ini memperlihatkan karyawan yang mendukung perusahaan. Misalnya, karyawan yang ikut menanggung kegagalan proyek tim yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasehat anggota.

5. Sopan

Pada dimensi ini, karyawan memperlihatkan perilaku saling menghargai antar sesama rekan kerja. Misalnya, memahami dan berempati walaupun saat dikritik.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kelima dimensi *Organizational Citizenship Behavior* yaitu *altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue*, perkembangan diri, kualitas sosial dan *conscientiousness*.

B.3. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Organ (dalam Zhang, 2011) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas

Hal ini terlihat dalam membantu rekan kerja baru dan membantu rekan kerja memenuhi tenggat waktu.

2. Sumber gratis

Hal ini membuat karyawan memberikan manajer lebih banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, dan perilaku suka menolong dalam memfasilitasi kohesivitas.

3. Menarik dan memperhatikan karyawan yang baik

Dengan menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang baik dan mendukung, ramah, dan adanya rasa memiliki.

4. Menciptakan modal sosial

Komunikasi yang lebih baik dan jaringan yang lebih kuat memfasilitasi transfer informasi yang akurat dan dapat meningkatkan efisiensi.

Menurut Titisati (2014) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja.

Dalam hal ini karyawan menolong rekan kerja lain sehingga akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.

2. Meningkatkan produktivitas manajer.

Karyawan akan menampilkan perilaku *civic virtue* yang akan membantu manajer untuk mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.

3. Menghemat sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif.

Karyawan yang saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dalam perusahaan dan tidak perlu melibatkan manajer, sehingga manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan dan merencanakan pekerjaan yang lain.

4. Membantu mengurangi kebutuhan energi sumber daya yang langka untuk fungsi pemeliharaan.

Keuntungan dari perilaku menolong yang ada pada karyawan akan meningkatkan semangat, moril, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.

5. Menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.

Perilaku *civic virtue* yang ditampilkan karyawan (seperti menghadiri pertemuan kerja) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

6. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik.

Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara setiap anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik

7. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja yang berlebihan akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.

8. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar akan 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 juga secara aktif hadir dan ikut serta berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan dalam organisasi akan menyebarkan informasi yang penting yang harus diketahui organisasi.

Berdasarkan beberapa manfaat di atas, dapat disimpulkan bahwa manfaat dari perilaku *Organizational Citizenship Behavior* di antaranya adalah meningkatkan produktivitas kerja dan produktivitas manajer, manajer memiliki lebih banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya, memperhatikan dan mempertahankan pegawai terbaik, menghemat kebutuhan sumber daya, meningkatkan kemampuan sosial pegawai sehingga dapat beradaptasi dan mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja, serta meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

B.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didapatkan dari menjadi hal penting bagi perusahaan. Hal ini membuat organisasi penting untuk mengetahui apakah faktor yang dapat mempengaruhi munculnya atau meningkatnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Sidors *et al* (dalam Titisari, 2014) bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas, sikap positif, sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, dan budaya perusahaan.

Organ *et al.* (dalam Titisari, 2014) mengungkapkan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu:

1. Faktor internal

Faktor ini berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen, dan kepribadian, moral karyawan dan motivasi.

2. Faktor eksternal

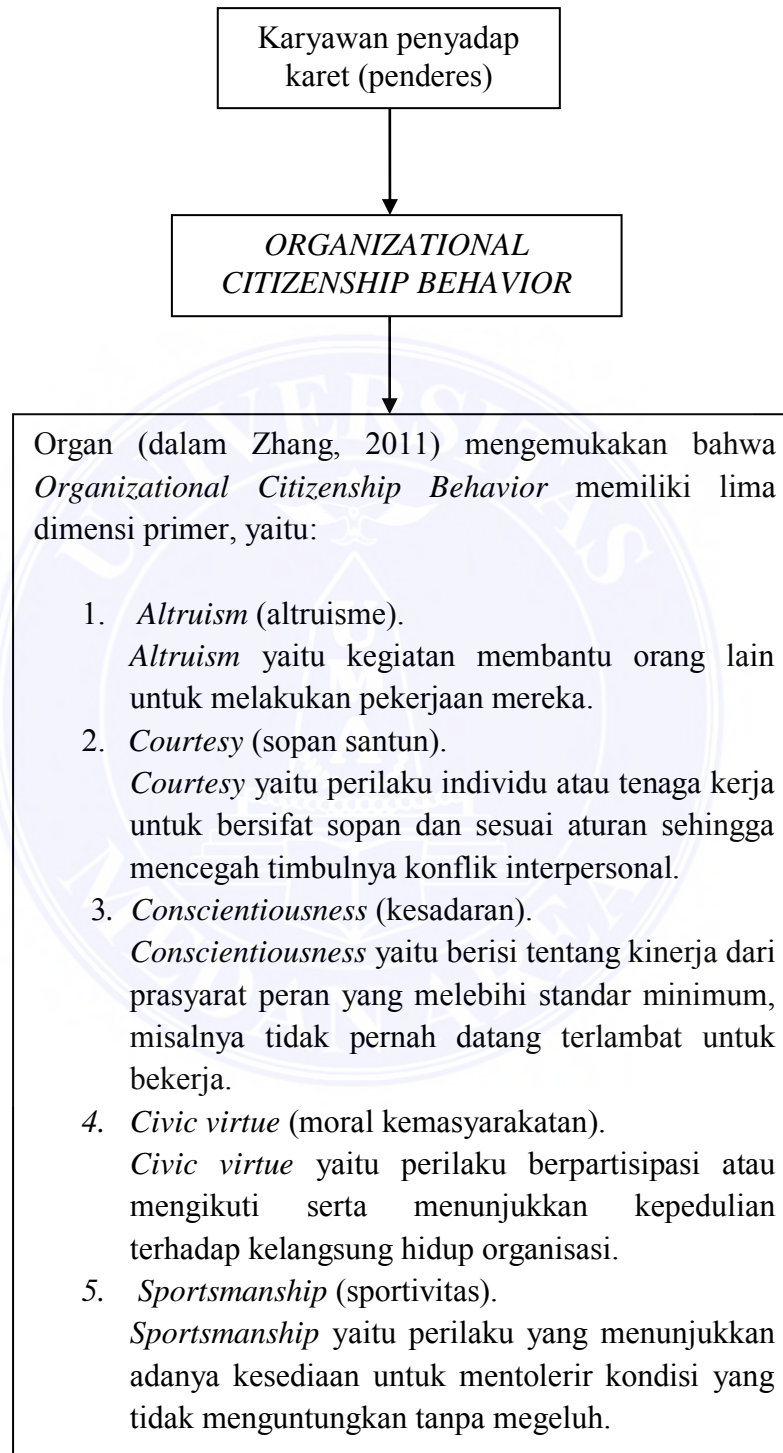
Faktor ini berasal dari luar diri karyawan, antara lain gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pemimpin, dan budaya organisasi.

Jahangir, Akbar, & Haq (dalam Kartikarini, 2015) menyebutkan beberapa hal yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

1. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi (*Job satisfaction and organizational commitment*).
2. Persepsi peran (*Role perceptions*).
3. Perilaku pemimpin (*Leader behaviors*).
4. Persepsi keadilan (*Fairness perceptions*).
5. Disposisi individu (*Individual disposition*).
6. Teori motivasi (*Motivational theories*).
7. Usia karyawan (*Employee age*).

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yaitu perhatian organisasi, kesan manajemen, kepuasan kerja, komitmen organisasi, perilaku pemimpin, persepsi peran, persepsi keadilan, motivasi, disposisi individu dan usia karyawan.

C. Kerangka Konseptual



D. Pertanyaan Penelitian

Bagaimana perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan penyadap karet (penderes) di Kebun Sarang Giting PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) dan bagaimanakah perbandingan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditinjau dari usia, suku, lama kerja, agama, pendidikan, status perkawinan, dan jumlah anak pada karyawan penyadap karet (penderes) di Kebun Sarang Giting PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)?

