

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk Indonesia saat ini, perkembangan dalam bidang transportasi juga semakin meningkat. Di era globalisasi saat ini transportasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam menunjang kehidupan manusia. Transportasi memiliki berbagai manfaat bagi kehidupan manusia diantaranya meliputi manfaat sosial, ekonomi, politik, dan fisik. Sektor transportasi memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap sumber energi. Hampir sebagian besar produk kendaraan baik itu kendaraan roda dua maupun kendaraan roda empat yang digunakan dalam sektor transportasi menggunakan bahan bakar minyak (BBM) sebagai sumber energi.

Sekarang ini banyak perusahaan yang bergerak dalam usaha migas yang muncul dengan keunggulan masing-masing untuk memenuhi kebutuhan akan bahan bakar minyak yang menjadi sumber energi bagi kendaraan-kendaraan yang ada. Ini menyebabkan persaingan yang semakin ketat. Tiap-tiap perusahaan berusaha menyediakan produk dan jasa terbaik untuk memenuhi kebutuhan manusia akan bahan bakar minyak sehingga dapat memertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini berarti masing-masing perusahaan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan dikatakan efektif apabila mampu mencapai tujuan organisasi yang mencakup faktor di dalam maupun di luar organisasi. Perusahaan dikatakan efisien jika usaha yang dilakukan sebanding

dengan hasil yang diperoleh perusahaan. Perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat dan bersifat sangat tidak pasti, mengharuskan organisasi-organisasi yang ada dalam suatu sektor industri senantiasa berusaha meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kreativitas (Bogler and Somech, 2005; Sweelan dan Hoy,2000). Salah satu perusahaan yang berusaha menyediakan produk dan jasa terbaik untuk memenuhi kebutuhan manusia yaitu PT. Pertamina.

SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar untuk Umum) atau yang ditengah masyarakat disebut juga dengan istilah Pom bensin merupakan unit Usaha Migas mitra PT. Pertamina dengan komoditas yang sangat strategis, kegiatan utamanya adalah menyalurkan atau menjual Bahan Bakar Minyak bersubsidi kepada masyarakat umum khususnya untuk kebutuhan bahan bakar kendaraan pribadi. Pada umumnya SPBU menjual bahan bakar sejenis premium, solar, pertamax dan pertamax plus. SPBU yang memenuhi standar kualifikasi akan meraih sertifikasi “Pasti Pas!” Sertifikat dengan nama “Pasti Pas!” Ini akan diberikan apabila SPBU mampu memenuhi lima elemen standar program Pertamina *Way*, digambarkan sebagai bintang lima (Logo Pertamina *Way*),

SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu merupakan salah satu mitra penjualan resmi yang bekerja sama oleh Pertamina, berada di Jalan RE. Martadinata RT.34 RW.06 Kecamatan Selebar dan telah menjalankan program Pertamina *Way*, SPBU 24.382.26 telah beroperasi sejak tahun 2009. Adapun maksud dan tujuan didirikannya SPBU ini adalah untuk mengimbangi laju pertumbuhan kendaraan yang setiap tahunnya cukup besar di Kota Bengkulu, sehingga pelayanan terhadap konsumen bisa diatasi. Selain itu juga dapat membantu pemerintah dalam

penyediaan lapangan pekerjaan sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran di Kota Bengkulu. SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki sertifikat “Pasti Pas!” dan dinilai mampu memenuhi kelima elemen standar program Pertamina *Way* yang digambarkan sebagai bintang lima (Logo Pertamina *Way*), meliputi staf yang terlatih dan bermotivasi, jaminan kualitas dan kuantitas, peralatan yang terawat baik, format fisik yang konsisten, serta perawatan produk dan pelayanan bernilai tambah yang melebihi SPBU lainnya. Oleh karena itu SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu terpilih sebagai SPBU terbaik di Kota Bengkulu dan terbaik se-Sumatera Bagian Selatan sejak 2009 hingga saat ini (2013). SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu berusaha memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik agar pelanggan puas dan loyal sehingga diharapkan dapat meningkatkan jumlah pelanggan dan volume penjualannya.

Terpilihnya SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu sebagai SPBU terbaik se-Sumatera Bagian Selatan menjadi tantangan bagi divisi operator. Karyawan operator merupakan ujung tombak perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Karyawan operator dapat dikatakan merupakan representasi dari perusahaan. Jika karyawan operator tidak dapat memberikan pelayanan yang memuaskan, misalnya ketidaktepatan takaran atau mutu/kualitas BBM yang kurang bagus, citra perusahaan akan dipertaruhkan. Pelanggan akan komplain kepada karyawan operator tentang skala takaran pada pompa dispenser pada saat penggantian pembeli tidak dikembalikan ke posisi nol, sehingga takaran tidak pas. Keluhan juga bisa berupa uang kembalian yang tidak diberikan karena tidak ada uang kecil sehingga pelanggan membayar lebih dari harga yang seharusnya

dibayarkan. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan operator untuk memertahankan penilaian sebagai SBPU terbaik se-Sumatera Bagian Selatan.

SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu saat ini memiliki karyawan operator berjumlah 18 orang. Menurut informasi yang diperoleh peneliti dari supervisor SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu, 16 dari 18 orang merupakan karyawan operator yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. Adapun tugas dari karyawan operator sendiri adalah bertanggungjawab dalam menjaga unit pompa yang telah di tugaskan, menawarkan produk bbm kepada pelanggan, tidak meninggalkan unit pompa saat bertugas kecuali buang air, merapikan dan menyiapkan uang penjualan, menjaga kebersihan pompa yang sedang dijaga, mengawasi dan memperhatikan saat pompa yang dijaga sedang dalam pengisian mobil tangki BBM, melaporkan hasil penjualan dengan baik dan benar kepada foreman, menyetorkan uang hasil penjualan kepada kasir dengan pas dan benar.

Berdasarkan hasil pengamatan Supervisor, karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu sudah bekerja dengan baik dan maksimal, karyawan operator jarang sekali mengeluh akan pekerjaan mereka, baik dari jumlah jam kerja, fasilitas yang diperoleh, relasi dengan rekan kerja, dan *salary*. Selain itu saat ditanya langsung, 5 dari 5 orang karyawan operator menyatakan bahwa mereka puas dengan pekerjaan mereka saat ini, menurut mereka untuk lulusan SMA pekerjaan sebagai karyawan operator sudah cukup baik dengan gaji yang sesuai, dan pekerjaan yang dijalankan juga tidak terlalu susah. Selain itu para karyawan juga menyatakan bahwa relasi dengan rekan kerja juga sangat baik sehingga karyawan menjadi nyaman bekerja di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.

Selain itu, menurut informasi yang diperoleh dari Supervisor SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu terdapat beberapa karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu yang atas inisiatif sendiri menampilkan perilaku yang berada di luar *job description* mereka untuk memberi bantuan pada rekan kerja dalam mengerjakan tugas-tugas operasional di SPBU atau membantu rekannya untuk menyelesaikan masalah. Misalnya, jika salah satu karyawan operator sedang sibuk melayani pelanggan di salah satu unit pompa yang mereka jaga, sedangkan rekan lain yang menjaga unit pompa lainnya sedang tidak memiliki pelanggan, maka rekan kerja operator berinisiatif untuk membantu melayani pelanggan tersebut, meskipun hal itu bukan bagian dari tugasnya. Selain itu karyawan operator juga sangat menjaga kebersihan yang ada di seputaran SPBU, apabila rekan kerja sedang sibuk melayani pelanggan dan daerah di sekitar unit pompa terlihat kotor, maka karyawan operator yang menjaga unit pompa lain yang tidak sibuk akan inisiatif membantu untuk membersihkan daerah unit pompa rekan kerjanya yang kotor, hal ini dilakukan karyawan operator dengan alasan agar membuat pelanggan nyaman, sehingga diharapkan pelanggan akan betah dan dapat selalu menjadi pelanggan setia di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.

Selain itu, menurut supervisor SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu, sikap lain yang ditunjukkan oleh karyawan operator di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu adalah masalah kehadiran, dimana sebagian besar karyawan SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu selalu datang lebih awal dari jam kerja yang telah ditentukan, ini dilakukan karyawan operator dengan alasan supaya dapat mempersiapkan segala sesuatunya terlebih dahulu, sehingga tidak menjadi terburu-buru. Ketika salah satu

anggota karyawan operator tidak masuk kerja di pagi hari, sedangkan supervisor sedang tidak berada di tempat, maka karyawan saling bekerja sama untuk mencari jalan keluar sehingga unit pompa yang harusnya dijaga oleh karyawan operator yang tidak masuk dapat terisi dan tidak terjadi kekosongan. Menurut Organ (2006), perilaku yang ditampilkan karyawan ini dinamakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku individu yang dilakukan atas kehendaknya sendiri meskipun tidak langsung berkaitan dengan sistem *reward* formal dan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas di fungsi organisasi (Organ, 2006). Aspek-aspek yang terkait dengan perilaku *OCB* adalah *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy* dan *civic virtue*. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat meningkatkan produktivitas kinerja dalam organisasi (diadaptasi dari Podsakoff dan MacKenzie oleh Podsakoff, dkk, 2000 dalam Elfina P, 2003 : 5 -6).

Peneliti tertarik melakukan penelitian terhadap karyawan operator untuk mengetahui gambaran secara rinci mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. Berdasarkan survey awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap 5 orang karyawan operator, terdapat 80% karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu yang menyatakan membantu rekan mereka yang belum selesai mengerjakan pekerjaannya tanpa diminta oleh rekannya tersebut, seperti dalam melayani pelanggan untuk mengisi BBM saat antrian yang panjang. Jika merujuk

pada teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Organ, 2006), perilaku yang ditampilkan oleh karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu termasuk ke dalam aspek *altruism*, yaitu perilaku dengan inisiatif sendiri yang dilakukan untuk membantu rekan kerja secara khusus dalam menyelesaikan tugas-tugas operasional di perusahaan. Sedangkan 20% menyatakan tidak membantu rekan kerjanya jika tidak dimintai pertolongan, hal ini karena mereka sudah memiliki tugas mereka masing-masing dalam menjaga unit pompa yang ada.

Sebanyak 40% karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu menyatakan sering bekerja di luar jam kerja yang ditentukan tanpa memperoleh imbalan. Seperti karyawan yang datang lebih awal dari jam yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan agar karyawan operator dapat bersiap-siap terlebih dahulu, dan dapat membantu teman lain yang membutuhkan bantuan mereka. Jika merujuk pada teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, menunjukkan perilaku yang termasuk ke dalam aspek *conscientiousness*, yaitu perilaku yang dilakukan atas kehendaknya sendiri dan melebihi standar minimum pekerjaannya sehingga dapat menguntungkan perusahaan. Sedangkan 60% menyatakan bahwa mereka biasa datang tepat waktu sesuai waktu yang telah ditentukan.

Sebanyak 60% karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu menyatakan bahwa mereka tidak mengeluh dengan fasilitas yang kurang mendukung dalam bekerja, seperti kerusakan terhadap mesin print untuk struk pembelian sehingga karyawan harus menuliskan secara manual dengan menggunakan pena dan kertas sebagai bukti pembelian bagi konsumen yang

menginginkannya. Jika merujuk pada teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, menunjukkan perilaku yang termasuk ke dalam aspek *sportsmanship*, yaitu kesediaan karyawan untuk mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh. Sedangkan 40% karyawan menyatakan bahwa kerusakan yang terjadi pada mesin print untuk struk pembelian sedikit menyusahkan karena mereka harus menulis secara manual yang cukup menyita waktu, apalagi jika karyawan operator sedang melayani banyak pelanggan.

Sebanyak 60% karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu menyatakan partisipasi dan kepedulian terhadap perusahaan dan turut serta memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Seperti karyawan yang selalu menjaga kebersihan lingkungan yang ada di sekitar unit pompa yang mereka jaga, hal ini karena karyawan memandang bahwa kebersihan lingkungan juga dapat berdampak kepada perusahaan, apabila lingkungan di sekitar kotor, maka pelanggan akan merasa tidak nyaman dan mungkin dapat berpindah ke SPBU lain yang dirasakan lebih baik. Jika merujuk pada teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, menunjukkan perilaku yang termasuk ke dalam aspek aspek *civic virtue*, yaitu perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang menunjukkan tanggung jawab dalam berpartisipasi, keterlibatan dan kepedulian karyawan terhadap keadaan perusahaan. Sedangkan 40% karyawan operator menyatakan bahwa mereka jarang membersihkan lingkungan yang ada di luar unit pompa yang mereka jaga, karena karyawan operator beranggapan bahwa masih ada karyawan cleaning service yang bertugas untuk menjaga kebersihan yang ada di luar unit pompa.

Seluruh karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu menyatakan bahwa mereka membina hubungan baik dengan rekan kerjanya. Seperti saat ada masalah ketika selisih uang saat akan melakukan penyetoran, dimana selisih diperoleh saat rekan kerja membantu dalam menghitung uang, akan tetapi karyawan operator tidak mau membesar-besarkan masalah tersebut, karena selisih uang saat melakukan penyetoran merupakan hal yang biasa terjadi, sehingga mereka tidak ingin berkelahi karena hal tersebut. Jika merujuk pada teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, menunjukkan perilaku yang termasuk ke dalam aspek *Courtesy*, yaitu perilaku yang dilakukan dengan kehendaknya sendiri untuk membantu rekan kerja dan mencegah timbulnya masalah dengan rekan kerja.

Berdasarkan *survey* awal yang dilakukan oleh peneliti kepada 5 karyawan operator diketahui bahwa beberapa karyawan operator menunjukkan adanya perilaku *OCB*, akan tetapi belum diketahui secara keseluruhan mengenai gambaran *OCB* pada karyawan operator, oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna mendapatkan gambaran dan informasi mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. Untuk itu, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul “Studi Deskriptif Mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan Operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu”

1.2. Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui bagaimanakah derajat perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Untuk memperoleh gambaran mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui gambaran mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu beserta dimensi-dimensi dari *OCB* yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, dan civic virtue* beserta kaitannya dengan faktor-faktor yang memengaruhi *OCB*.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Memberikan masukan kepada peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

- 1) Memberikan informasi bagi karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu mengenai gambaran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimiliki dan selanjutnya dapat digunakan untuk mengembangkan diri meningkatkan efektifitas SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.
- 2) Memberikan informasi kepada Supervisor SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang ditampilkan karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu untuk dapat dijadikan umpan balik sesuai kebutuhan karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.
- 3) Penambahan ilmu pengetahuan untuk bidang Psikologi Industri dan Organisasi (PIO).

1.5.Kerangka Pikir

SPBU adalah singkatan dari Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum, lebih sering disebut "*Pertamina*". Pada hal Pertamina sendiri merupakan nama perusahaan BUMN milik Indonesia yang mengurus pertambangan dan perminyakan. Tugas lain Pertamina adalah menjual atau mendistribusikan bahan bakar minyak kepada masyarakat umum salah satunya melalui Pangkalan penjualan yang diberi nama SPBU. Jenis - jenis SPBU yang ada di Indonesia terbagi menjadi 3, yaitu: 1) COCO (*Company Operation Company Owner*), merupakan SPBU yang di miliki dan dikelola oleh Pertamina. Dalam hal ini yang mengelola adalah PT. Pertamina Retail sebagai anak perusahaan. 2) DODO (*Dealer Operation Dealer Owner*), merupakan SPBU murni milik swasta atau perorangan. Jadi segala hal mengenai manajemen perusahaan dikelola oleh perorangan atau badan usaha. 3) CODO (*Company Operation Dealer Owner*), merupakan SPBU milik swasta atau perorangan yang bekerjasama dengan PT Pertamina Retail.

Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu sebagian besar termasuk ke dalam kelompok usia perkembangan masa dewasa awal (*early adulthood*) yaitu berkisar antara 21 – 36 tahun. Tahapan ini ditandai dengan pembentukan kemandirian pribadi dan ekonomi, masa perkembangan karir, dan bagi banyak orang, masa pemilihan pasangan, belajar hidup dengan seseorang secara akrab, memulai keluarga, dan mengasuh anak-anak (John Santrock, 1989). Pemilihan karir disesuaikan dengan minat dan bakat. Semakin cocok minat dan

bakat seseorang dengan pekerjaannya, semakin tinggi tingkat kepuasan yang diperoleh (Hurlock, 1982). Adanya kepuasan dalam bekerja memunculkan perilaku *OCB*.

SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu merupakan salah satu mitra penjualan resmi yang ditunjuk oleh Pertamina dan berdasarkan penilaian SPBU 24.382.26 terpilih sebagai SPBU terbaik di Kota Bengkulu dan juga terbaik se-Sumatera Bagian Selatan. SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu termasuk ke dalam SPBU jenis *DODO (Dealer Operation Dealer Owner)*, dimana SPBU ini murni milik swasta, dan segala hal mengenai manajemen perusahaan dikelola oleh perorangan atau badan usaha.

Sebagai SPBU yang memiliki banyak pelanggan, SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu membutuhkan karyawan yang kompeten sehingga dapat bekerja secara optimal guna mencapai visi dan misi SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. Berdasarkan visi dan misi yang ada, SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu berharap dapat memberikan pelayanan yang optimal terhadap pelanggan. Dalam hal ini kontribusi dari Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fokus utama SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. Salah satu SDM yang sangat berpengaruh adalah karyawan operator yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Ditengah padatnya tugas karyawan operator dalam menjalankan *job description* yang ada, di harapkan juga karyawan operator dapat mengerjakan tugas di luar *job description* dengan inisiatif sendiri sehingga dapat mengoptimalkan kinerja dalam

bekerja. Perilaku yang di tampilkan karyawan operator ini disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Dalam teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, perilaku tersebut muncul dan berdampak pada efektivitas organisasi, diantaranya adalah *OCB* dapat melihat mana pekerja yang benar-benar mempunyai komitmen terhadap organisasinya dan menghasilkan kinerja organisasi yang stabil (Organ, 2006). Menurut Organ (2006), dimensi-dimensi yang terkait dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*.

Dimensi *altruism* merupakan perilaku menolong yang dilakukan oleh karyawan kepada rekan kerja untuk tugas-tugas yang berkaitan dengan operasi-operasi organisasional (Organ, 2006). Dimensi *altruism* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu merupakan perilaku menolong yang dilakukan oleh karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu atas kehendaknya sendiri yang ditujukan kepada rekan kerja yang memerlukan bantuan dalam melayani pelanggan untuk mengisi BBM saat antrian yang panjang, inisiatif menggantikan rekan kerja yang tidak masuk untuk menjaga unit pompa saat supervisor tidak berada ditempat, membantu rekan kerja yang terlambat datang dalam pertukaran *shift*. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *altruism* yang tinggi bila memiliki inisiatif membantu rekan kerja yang sedang melayani pelanggan dengan jumlah antrian yang panjang, sedangkan unit pompa yang dijaga olehnya saat itu sedang sepi pelanggan, inisiatif menggantikan rekan kerja

yang tidak masuk untuk menjaga unit pompa lain saat supervisor tidak berada di tempat, membantu karyawan operator yang terlambat datang dalam pertukaran shift. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *altruism* yang rendah bila karyawan tidak bersedia membantu rekan kerja dalam melayani pelanggan dengan jumlah antrian yang panjang, tidak bersedia membantu menggantikan rekan kerja yang izin meninggalkan unit pompa sementara waktu untuk keperluan lain seperti, pergi ke toilet, mengambil air minum, atau sholat dengan alasan sibuk sedangkan saat itu unit pompa yang dijaga sedang sepi pelanggan, dan tidak bersedia membantu karyawan operator yang terlambat datang dalam pertukaran shift.

Dimensi *conscientiuosness* merupakan perilaku bijaksana yang dilakukan oleh karyawan yang menguntungkan organisasi melampaui persyaratan minimal sebagai peran di organiasai dalam kehadiran, mematuhi peraturan dan memanfaatkan waktu luang. Berisi tentang kinerja yang mempersyaratkan peran yang melebihi standar minimum (Organ, 2006). Dimensi *conscientiousness* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu merupakan perilaku yang dilakukan oleh karyawan operator atas kehendaknya sendiri dan melebihi standar minimum pekerjaannya sehingga dapat menguntungkan perusahaan. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *conscientiousness* yang tinggi bila datang ke kantor minimal 30 menit lebih awal sebelum waktu yang telah ditentukan, memenuhi aturan perusahaan meskipun tidak diawasi oleh supervisor. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *conscientiousness*

yang rendah apabila datang ke kantor bertepatan dengan waktu yang sudah ditentukan bahkan terlambat masuk.

Dimensi *sportmanship* merupakan kesediaan karyawan untuk mentolerir keadaan yang sesuai dengan iklim kerja tanpa mengeluh (Organ, 2006). Dimensi *sportmanship* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu merupakan kesediaan karyawan operator untuk mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *sportmanship* yang tinggi bila tidak mengeluh terhadap fasilitas yang terdapat di perusahaan seperti kehabisan kertas untuk mesin print atau kerusakan mesin print struk pembelian ketika sedang melayani antrian yang panjang, sehingga karyawan harus menulis secara manual yang cukup menyita waktu. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *sportmanship* yang rendah apabila karyawan operator selalu mengeluh pada rekan kerja setiap kali harus menulis secara manual apabila terjadi kerusakan pada mesin struk atau saat kehabisan stok kertas untuk mesin print struk pembelian.

Dimensi *courtesy* merupakan perilaku individu yang mencegah penyebab masalah dalam pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaan orang lain (Organ, 2006). Dimensi *courtesy* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu merupakan perilaku yang dilakukan dengan kehendaknya sendiri untuk mencegah penyebab masalah dalam pekerjaan karyawan operator yang berkaitan dengan pekerjaan rekan kerjanya. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *courtesy* tinggi apabila karyawan operator dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam mengambil keputusan saat ada salah satu rekan kerja yang tidak

masuk dan terjadi kekosongan di salah satu unit pompa, sedangkan supervisor sedang tidak berada di tempat. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *courtesy* rendah apabila tidak bersedia ikut berdiskusi dalam pengambilan keputusan dan tidak bersedia memberikan solusi kepada sesama rekan kerja yang mengalami masalah dengan konsumen yang komplek terhadap pelayanannya.

Dimensi *civic virtue* merupakan perilaku individu yang menunjukkan tanggung jawab dengan berpartisipasi, keterlibatan dan kepedulian individu terhadap keadaan perusahaan (Organ, 2006). Dimensi *civic virtue* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu adalah perilaku karyawan operator yang atas kehendaknya sendiri menunjukkan tanggung jawab dalam berpartisipasi, keterlibatan dan kepedulian terhadap keadaan perusahaan. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *civic virtue* tinggi apabila karyawan operator bersedia untuk selalu menjaga kebersihan lingkungan yang ada di sekitarnya, agar pelanggan merasa nyaman dan tetap royal untuk mengisi BBM di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu seperti saat melihat konsumen membuang sampah sembarangan yang menyebabkan lingkungan SPBU menjadi kotor, maka karyawan yang sedang memiliki waktu senggang berinisiatif untuk memungut sampah tersebut. Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki *civic virtue* rendah apabila karyawan operator kurang menjaga kebersihan yang ada di lingkungan sekitarnya, karena berpendapat bahwa masih ada karyawan *cleaning service* yang bertugas dalam menjaga kebersihan lingkungan SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.

Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu yang menunjukkan perilaku *Organization Citizenship Behavior (OCB)* juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu karakteristik individu, yang meliputi moral dan *personality* yang memengaruhi tinggi rendahnya *OCB* (Organ, 2006). Moral merupakan motivasi dasar yang dapat tercermin di dalam sikap kerja seorang karyawan yang dapat dilihat dari *satisfaction* yaitu kepuasan kerja karyawan operator selama bekerja di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu, *affective commitment* yang mengarah pada keterikatan emosional, identifikasi, dan juga keterlibatan karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu terhadap organisasi, serta *leader consideration* yang dilihat dari pertimbangan dari atasan terhadap kinerja karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. *Leader consideration* ketika memberikan *reward* yang tepat pada karyawan akan dapat memunculkan perasaan yang diperlakukan secara adil (*fairness*). Ini akan menimbulkan kepuasan kerja (*satisfaction*) dan dari kepuasan kerja dapat menimbulkan *affective commitment* serta rasa peduli karyawan terhadap kelangsungan organisasi (Allen & Meyer 1997).

Faktor internal kedua yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya *Organization Citizenship Behavior (OCB)* yaitu *personality*. *Personality* karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu terkait dengan *attitude* yang memengaruhi munculnya perilaku menolong. Kaitan antara *OCB* dan *Personality* diuraikan menurut kerangka besar *The Big Five Factor* yang dikemukakan oleh McCrae and Costa, 1987 (Organ, 2006:81). Faktor pertama yaitu *agreeableness*, merupakan kepribadian seseorang yang bersahabat, disenangi dan mudah menjalin

relasi yang hangat dengan orang lain. Karyawan operator yang mempunyai *agreeableness* tinggi akan menawarkan bantuan secara sukarela dan dengan inisiatif sendiri pada rekan kerja yang membutuhkan bantuan. Perilaku yang dapat ditampilkan berkaitan dengan dimensi *altruism*, *courtsey* dan *sportsmanship* dari *OCB*.

Faktor kedua terkait dengan *personality* adalah *conscientiousness* yang mengarah pada sifat dapat diandalkan, terencana, disiplin diri dan ketekunan. Karyawan yang memiliki *conscientiousness* yang tinggi cenderung akan menampilkan perilaku dari dimensi *civic virtue*, seperti memiliki ketepatan waktu dalam bekerja, taat pada aturan dan absensi yang baik. Faktor ketiga adalah *emotional stability*. Orang yang memiliki kestabilan emosi tidak akan mudah marah, cemas dan bebas dari *negative feeling*. Karyawan yang memiliki emosi tidak stabil akan terpaku pada masalahnya sendiri, baik masalah yang nyata maupun masalah yang hanya ada dalam bayangan, sehingga tidak sempat memerhatikan masalah orang lain. Faktor keempat adalah *extraversion* yaitu individu yang mempunyai karakter bersemangat, mempunyai tendensi untuk mencari stimulasi, menikmati kebersamaannya dengan orang lain, senang bicara dan responsif terhadap lingkungan.

Faktor eksternal pertama yang memiliki kecenderungan keterkaitan dengan *OCB* adalah karakteristik tugas yang terdiri atas *task autonomy*, *task significance*, *task identity*, *task variety*, *task feedback*, *task interdependence*, *goal independence* dan *intrinsically satisfying task*. *Task autonomy* merupakan derajat keleluasaan yang diberikan saat karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota

Bengkulu melaksanakan suatu tugas, seperti mengatur jadwal, memilih perlengkapan yang dibutuhkan dan memutuskan prosedur yang digunakan. *Task Autonomy* akan meningkatkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab terhadap hasil dari suatu pekerjaan dan hal ini membuat karyawan rela melakukan usaha lebih untuk melaksanakan tugas tersebut dan menampilkan perilaku *OCB*.

Task significance adalah sejauh mana derajat kepentingan dari suatu pekerjaan yang menyangkut dampak pekerjaan tersebut terhadap kehidupan atau terhadap pekerjaan orang lain (Griffin, 1982 dalam Organ, 2006). Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu akan bertanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaannya agar dapat memberikan pengaruh positif bagi rekan kerja operator lainnya. Karyawan operator akan menampilkan dimensi *conscientiousness* dari *OCB* yaitu mengerjakan tugasnya melebihi standar minimum yang ditentukan. *Task identity*, *task variety*, dan *task significance* akan memengaruhi *OCB* melalui peningkatan persepsi akan rasa berarti dari pekerjaannya (Hackman and Oldham, 1976 dalam Organ, 2006: 109)

Task feedback adalah umpan balik aktivitas kerja seseorang yang disampaikan secara langsung dan jelas serta dapat menggambarkan efektivitas *performance* kerjanya (Hackman dan Oldham, 1976, dalam Organ, 2006). *Task feedback* memberikan pengaruh terbesar bagi unjuk kerja karyawan. Umpan balik yang didapatkan dari pekerjaan adalah hal yang penting karena paling cepat terlihat, paling tepat, paling dapat membangkitkan *self-evaluation*, serta bermanfaat bagi karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu sehingga

termotivasi menyelesaikan tugas-tugasnya melampaui persyaratan minimum yang telah ditetapkan perusahaan (*Conscientiousness*).

Task identity adalah nilai yang dimiliki oleh suatu pekerjaan, menyangkut penyelesaian tugas secara menyeluruh dan identifikasi terhadap suatu tugas mulai dari proses awal hingga hasil yang terprediksi sebelumnya (Griffin, 1982 dalam Organ, 2006). Karyawan operator memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan kepada pelanggan. Dengan adanya *task identity*, maka karyawan operator dapat merasakan bahwa pekerjaannya adalah tanggung jawab dan bagian dari dirinya. Sehingga memotivasi karyawan operator untuk menyelesaikan pekerjaannya melebihi standar minimum yang telah ditetapkan agar hasil yang diperoleh lebih optimal (*conscientiousness*).

Task interdependence adalah sejauh mana seorang anggota tim membutuhkan informasi, bahan/materi, dan dukungan dari anggota-anggota lain dalam tim tersebut untuk dapat melaksanakan pekerjaannya (Van der Vegt et al, 2003 dalam Organ, 2006: 110). Pengerjaan tugas yang membutuhkan keterlibatan anggota lain akan membantu perkembangan norma sosial dalam hal kerja sama, menonjolkan kebutuhan akan rasa tanggung jawab sosial, maka karyawan operator akan bekerja sama untuk saling memberikan saran dan dukungan (*altruism*) serta menjaga hubungan yang baik antar sesama rekan kerja dalam suatu tim (*courtesy*). *Task variety* adalah derajat kebutuhan bahwa penyelesaian suatu pekerjaan membutuhkan berbagai variasi aktivitas yang berlainan. Dengan bervariasinya aktivitas kerja karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu maka akan mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku *OCB*.

Goal interdependence adalah keterkaitan antar tugas yang memerlukan pertukaran informasi, peralatan dan dukungan dari rekan-rekan pekerja yang lain agar pekerjaannya dapat terlaksana (Van der Vegt, Van de Vliert & Oosterhof, 2003 dalam Organ 2006). Semua karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu saling bekerja sama dan saling memberikan dukungan dalam bekerja (*altruism*) untuk mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan dan tidak membesarkan masalah yang terjadi dalam kelompok (*sportmanship*) serta karyawan operator berusaha menghindari munculnya masalah dengan sesama rekan kerja (*Courtsey*).

Faktor eksternal kedua yang dapat memunculkan *OCB* yaitu karakteristik kelompok, diantaranya meliputi: *group cohesiveness*, *team member exchange (TMX)*, *group potency*, dan *perceived team support*. *Group cohesiveness* adalah afinitas antar suatu anggota dengan anggota lain dan keinginan untuk menjadi bagian dari kelompok tersebut (Organ, 2006). Karakteristik dari group yang kohesif adalah adanya ketertarikan yang kuat terhadap group, persahabatan, saling menyukai, kerja sama dan perasaan-perasaan positif diantara anggotanya dalam melaksanakan tugas (Janis, 1982 ; Shaw, 1981 dalam Organ, 2006).

Berdasarkan kerangka kerja *Leader Member Exchange (LMX)*, Seers (1989) menyatakan bahwa relasi diantara karyawan yang disebut *Team Member Exchange (TMX)* dapat mempengaruhi perilaku dari anggota. *Team member exchange* dapat menumbuhkan rasa saling percaya antara karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu yang membuat karyawan operator tidak segan dalam memberikan bantuan kepada rekan kerja lainnya (*altruism*), demi menjaga

hubungan yang baik dengan anggota tim maka karyawan operator tidak mengeluh terhadap hal-hal kecil (*sportmanship*), dan karyawan operator mencari solusi dalam pemecahan masalah yang sedang dihadapi (*courtesy*).

Group potency adalah kolektif *belief* dari suatu kelompok bahwa kelompok dapat menjadi efektif. Hal ini menggambarkan *self – efficacy* dari kelompok tersebut (Guzzo et al, 1993, dalam Organ, 2006). *Perceived Team Support* adalah tingkat keyakinan seseorang bahwa kelompok menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya. Bishop dkk (2000 dalam Organ, 2006:121). Hasil penelitian menyatakan bahwa semakin seseorang menerima bantuan dari anggota tim, maka orang tersebut akan cenderung untuk memperlihatkan perilaku serupa pada anggota yang lain.

Faktor eksternal ketiga yang dapat memunculkan *OCB* yaitu karakteristik organisasi diantaranya meliputi: *organizational formalization and inflexibility*, *perceived organization support (POS)*, *distance between employee and others in organization* dan *organizational constraint*. *Organizational formalization and inflexibility* menekankan bahwa pentingnya peraturan dan prosedur bagi karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu. *Perceived organizational support (POS)* adalah persepsi karyawan mengenai seberapa besar dukungan yang mungkin karyawan terima dari suatu organisasi (Rhoades & Eisenberg, 2002, dalam Organ, 2006). Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu yang mendapatkan dukungan dari perusahaan akan membantu rekan kerjanya dalam pengerjaan tugas-tugas operasional atas kehendaknya sendiri (*altruism*), bekerja melebihi standar minimum (*conscientiousness*), menoleransi kondisi-kondisi yang

kurang ideal tanpa mengeluh (*sportmanship*), menghindari terjadinya masalah kerja dengan karyawan-karyawan lain (*courtesy*), peduli terhadap kehidupan perusahaan (*civic virtue*).

Distance between the employee and others in the organization merupakan faktor yang memengaruhi frekuensi munculnya *OCB* adalah jarak struktural, jarak psikologikal dan jarak fungsional diantara para karyawan didalam organisasi (Antonakis & Atwater, 2002; Napier & Ferris, 1993 dalam Organ, 2006). Karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu yang memiliki jarak struktural, jarak psikologikal dan jarak fungsional yang dekat terhadap rekan kerja sesama karyawan operator lainnya, maka akan mudah dalam membantu menyelesaikan pekerjaannya (*altruism*). Jarak struktural adalah jarak fisik ruang kerja antara supervisor operator dengan karyawan operator yang berhubungan dengan interaksi antara keduanya. Jarak psikologis berkenaan dengan efek psikologis baik yang aktual maupun yang dipersepsi mengenai perbedaan dalam hal demografi, kultural dan nilai antara supervisor dan bawahannya. Jarak fungsional adalah derajat kedekatan dan kualitas relasi kerjasama antara supervisor dengan karyawan operator, apakah karyawan termasuk *in-group* atau *out-group* dengan *supervisornya*. Jika jarak struktural, jarak psikologikal dan jarak fungsional yang jauh, maka karyawan operator kurang dapat memunculkan perilaku *OCB*. Ketiga tipe jarak ini mempengaruhi motivasi, kemampuan dan kesempatan untuk memunculkan *OCB*.

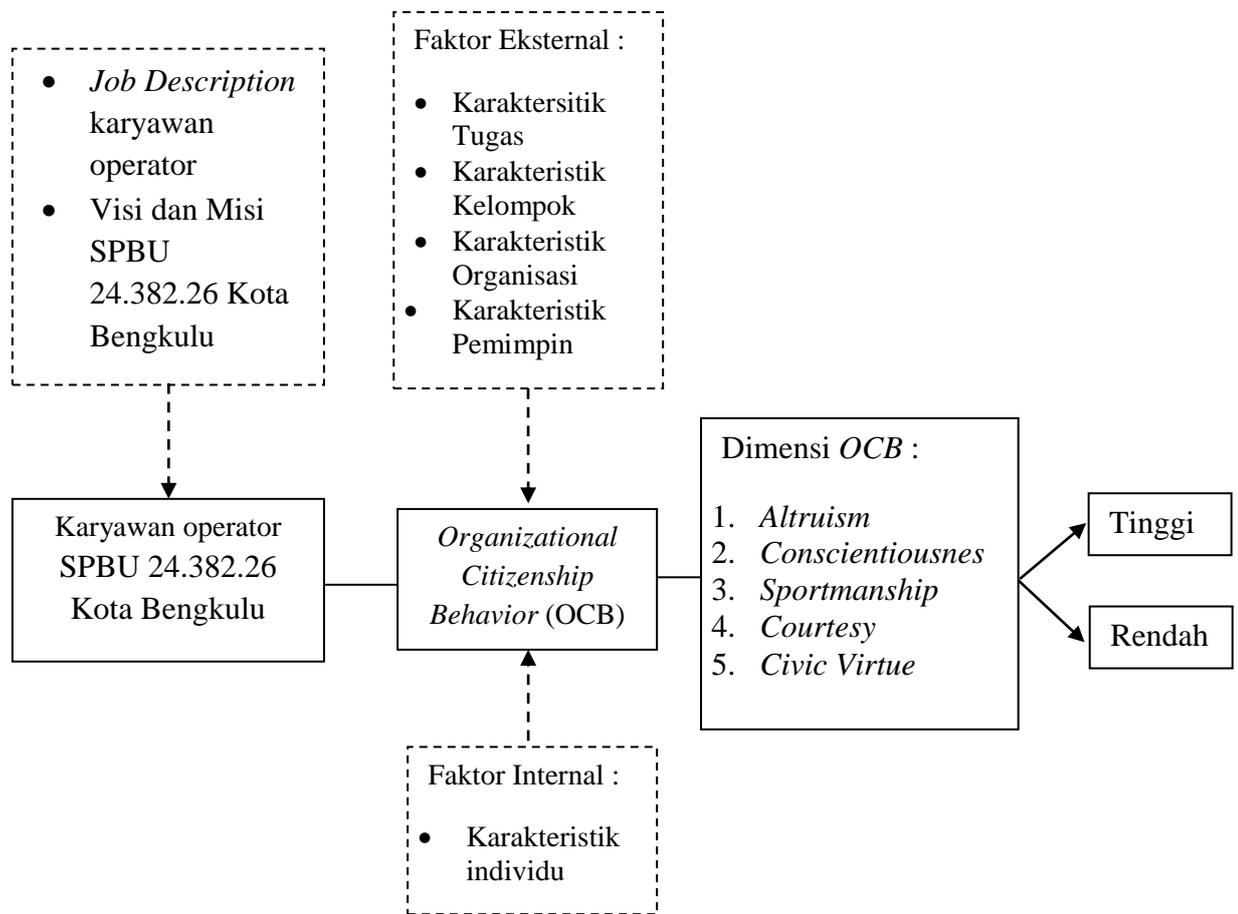
Organizational constraints merupakan kondisi organisasi yang membuat karyawan sulit untuk menunjukkan unjuk kerja yang baik (Jex et all 2003; Peters

& O'Connors, 1980, dalam Organ 2006). Hambatan itu dapat berupa kurangnya peralatan, pengadaan, dukungan keuangan, bantuan dari anggota lain, pelatihan, dan waktu. Hambatan dari organisasi ini dapat mengurangi motivasi karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu untuk menampilkan *OCB*, karena hambatan-hambatan tersebut akan membuat karyawan fokus pada *in-role behavior*. Akan tetapi Jex dkk menyatakan hal tersebut akan benar bila *affective commitment* terhadap organisasi rendah, sedangkan apabila *affective commitment* tinggi, maka hambatan dari organisasi tidak akan berelasi dengan *OCB*.

Faktor eksternal yang memiliki kecenderungan keterkaitan dengan *OCB* adalah karakteristik pemimpin. Pemimpin yang mengutamakan tugas akan lebih mementingkan teknis kerja, tugas, dan berorientasi terhadap hasil kerja, umumnya tidak memiliki kedekatan secara personal dengan karyawannya (Stephen Robins, dalam Perilaku Organisasi, 2006: 437). Sedangkan pemimpin yang mempunyai hubungan yang berkualitas tinggi dengan anggotanya, seperti mengembangkan *mutual trust*, *support* dan *loyalty*, maka anggota akan termotivasi untuk membangun relasi yang berkualitas tinggi juga dengan rekan-rekan kerjanya. (Organ, 2006). Seorang pemimpin dapat memengaruhi tinggi rendahnya *OCB* yang ditampilkan oleh bawahannya, tergantung dari cara *mentoring* dan dukungan yang diberikan pada bawahannya (Donalson et all, 200 dalam Organ, 2006). Faktor-faktor yang telah dijelaskan dapat saling melengkapi dan memengaruhi munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.

Oleh karena itu *OCB* dapat dikatakan tinggi atau rendah apabila dilihat dari penggabungan kelima dimensi yang ada, yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue* untuk kemudian ditentukan bagaimana perilaku yang menunjukkan *OCB* tinggi dan *OCB* rendah.

Berikut adalah bagan penjelasan diatas:



Bagan 1.1 Kerangka Pikir

1.6. Asumsi

Dari uraian tersebut dapat diasumsikan bahwa :

- *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu memiliki lima dimensi, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtsey*, dan *civic virtue*.
- *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimiliki karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu berbeda-beda.
- *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dihitung berdasarkan tiap dimensi yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtsey*, dan *civic virtue* dikatakan tinggi apabila memiliki sikap membantu rekan kerja, bekerja melebihi persyaratan minimal di perusahaan, tidak mengeluh terhadap kondisi yang kurang ideal, menghindari konflik dengan rekan kerja dan ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.
- *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dikatakan tinggi apabila karyawan operator atas kehendaknya sendiri bersedia untuk membantu rekan kerja, bersedia bekerja melebihi standar minimum pekerjaannya sehingga dapat menguntungkan perusahaan, bersedia mentolerir kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh, memiliki sikap untuk mencegah penyebab masalah dalam pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan rekan kerjanya, dan menunjukkan sikap tanggung jawab dalam berpartisipasi, keterlibatan dan kepedulian terhadap keadaan perusahaan.

- *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dikatakan rendah apabila kurang memiliki sikap membantu rekan kerja, kurang bersedia bekerja melebihi persyaratan minimal di perusahaan, mengeluh terhadap kondisi yang kurang ideal, terlibat konflik dengan rekan kerja dan kurang peduli terhadap kegiatan-kegiatan di SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu.
- Faktor-faktor internal yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimiliki karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu adalah karakteristik individu.
- Faktor eksternal yang memengaruhi munculnya dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan operator SPBU 24.382.26 Kota Bengkulu adalah karakteristik tugas, karakteristik kelompok, karakteristik organisasi, dan karakteristik pemimpin.