BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan tanpa adanya karyawan ibarat manusia tanpa darah, karena karyawan adalah penggerak utama dari setiap perusahaan, tanpa mereka perusahaan dan sumber daya lainnya tidak akan pernah menjadi sesuatu yang berarti (dalam Carapedia.com, 2011) Dalam hal ini perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keunggulan, baik keunggulan untuk bersaing dengan perusahaan lain maupun untuk tetap dapat *survive*. Ketika menerima seorang karyawan baru dalam lingkungan kerjanya, maka perusahaan akan mengeluarkan sumber daya yang cukup besar untuk dapat melakukan proses rekrutmen, seleksi penempatan, maupun pelatihan, untuk mempersiapkan karyawan agar dapat bekerja dengan optimal dalam lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan.

Hal ini menjadi suatu harapan bagi setiap perusahaan untuk dapat memiliki karyawan dan kelompok karyawan yang dapat memiliki kemampuan untuk dapat melaksanakan aktivitas kerjanya dalam lingkungan organisasi, dan dapat berkontribusi untuk tujuan perusahaan secara keseluruhan, ditambah lagi kinerja pemerintah selama ini dipandang sebagai bagian dari organisasi ekonomi yang "tidak produktif" serta tidak efisien. Citra negatif yang melekat pada organisasi pemerintahan tidak terlepas dari kinerja organisasi yang belum memuaskan *stakeholder* nya. Oleh karena itu *OCB* perlu dilakukan mengingat kinerja organisasi secara keseluruhan banyak didukung oleh kinerja *teamwork* karena dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja baik secara *teamwork* maupun organisasional. Beberapa penelitian telah menunjukkan adanya korelasi positif antara *OCB* dan kinerja *teamwork*. Nielsen dan Sundstrom (2003) telah melakukan studi

lapangan untuk menguji pengaruh dari OCB dan *task interdependence* terhadap kinerja *teamwork*. Hasilnya menunjukkan bahwa OCB berkorelasi secara positif terhadap kinerja *teamwork* (www.academia.edu). Salah satu Instansi Pemerintah yang bekerja secara *teamwork* adalah Instansi Pemerintah yang bergerak di bidang geologi kelautan.

Pada awalnya Direktorat Jenderal Geologi dan Energi Sumberdaya Mineral (ESDM) membawahi beberapa unit kerja salah satunya adalah Instansi Pemerintah yang bergerak di bidang pengembangan dan penyelidikan geologi kelautan yang mempunyai tugas yaitu melakukan survey geologi di seluruh wilayah perairan Indonesia. Tugas utama dari kegiatan dan aktivitas yang dilakukan, adalah memetakan kondisi dan potensi geologis yang ada dalam wilayah kelautan Indonesia. Pada saat Instansi Pemerintah baru melepaskan diri dari pusat karyawan yang bekerja di Instansi tersebut sebagian besar hanya lulusan SMK (Sekolah Menengah Atas) dan Diploma 3, namun berkat kegigihan seluruh karyawannya yang bahu membahu bekerja bahkan hingga mengerjakan pekerjaan yang bukan *job description* nya, akhirnya Instansi Pemerintah ini berdiri sendiri dan lepas dari iduknya, bahkan bisa sejajar dengan induknya dan sudah banyak merekrut karyawan baru yang lebih berkompeten di bidangnya (litbang.esdm.go.id).

Pada Instansi Pemerintah "X" ini pusat dari Instansi ini berada di Cirebon, sedangkan pimpinan (ka bidang) berada di Bandung, dimana sebagian besar teknisi berada di Cirebon. Kegiatan penelitian tidak akan berjalan tanpa bidang Salitbang, karena seluruh peralatan dan teknisi operasionalnya berada di Bidang Salitbang, tanpa data dari Bidang Salitbang Instansi tersebut tidak akan dapat mengolah data. Pada Instansi Pemerintah "X" ini terdapat lima divisi Bidang yaitu Bidang tata usaha, bidang penyelenggaraan sarana litbang, bidang program, bidang afiliasi, dan Bidang kelompok fungsional saling bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama yaitu menjadi institusi yang profesional, unggul dan mandiri di bidang energi dan sumber daya mineral. Karyawan di Instansi

Pemerintah “X” terutama pada Bidang penyelenggaraan dan sarana litbang, memiliki dua subbidang yaitu subbidang pengembangan sarana dan subbidang pengoperasian sarana.

Menurut Robbins (2003), organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka yang akan memberikan kinerja lebih. Dengan semakin banyaknya tugas yang harus dilaksanakan, dan bentuk kegiatan kerja yang semakin beragam, maka fleksibilitas kerja yang dilakukan oleh karyawan menjadi hal yang penting, oleh karena itu dibutuhkan karyawan yang memiliki fleksibilitas yang tinggi guna mempermudah pekerjaan dan meminimalisir konflik. Sejalan dengan teori Robbins (2003) Instansi pemerintah yang nantinya akan disebut dengan Instansi Pemerintah “X” juga membutuhkan kriteria karyawan yang dapat bertindak melebihi tugas umum mereka, dan dapat bekerja dalam *teamwork* karena Instansi pemerintah “X” ini bekerja dalam *teamwork* yang memiliki keterkaitan antar karyawan dalam pekerjaannya guna mencapai *goal* yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun kegiatan yang dilakukan bidang penyelenggaraan penelitian dan sarana litbang (Salitbang) ialah melakukan survey bersama *team* yang sudah dibentuk, untuk menghasilkan sebuah data yang nantinya akan diolah menjadi sebuah peta. Data mentahnya berupa rekaman struktur tanah dibawah dasar laut dan akan diserahkan kepada pemerintah karena masih bersifat rahasia negara, kemudian akan disortir mana saja peta yang boleh dipublikasikan dan yang tidak. Peta yang boleh dipublikasikan adalah peta yang sudah mendapatkan persetujuan dari menteri sebagai pengetahuan anak bangsa (peta anomali magnet), sedangkan peta yang bersifat rahasia merupakan peta sebaran yang di dalamya terdapat kandungan mineral, emas, perak dan minyak, yang akan diserahkan kepada badan Litbang (penelitian dan pengembangan energi sumber daya mineral) dan hasilnya akan ditawarkan kepada swasta untuk dipergunakan sebagaimana mestinya sesuai kebutuhan.

Saat menjalankan pekerjaannya di lapangan, karyawan terbagi menjadi 3 *shift* karena sistem kerjanya bekerja 24 jam dan akan bekerja secara bergantian. *Team* tersebut terdiri dari ± 50 orang karyawan. Di dalamnya terdapat 4 bidang, yaitu ABK (anak buah kapal, terdiri dari nahkoda (kapten kapal), KKM (kepala kamar mesin), Mualim I,II,II, Bossun, kokky) kapten kapal minimal berjumlah 22 orang, teknisi geofisika minimal berjumlah 3 orang, teknisi geologi minimal berjumlah 3 orang dan teknisi posisi minimal berjumlah 3 orang. Nahkoda bertanggung jawab atas pengoperasian kapal yang berada di bawah komando kapten, seluruh perijinan dan keselamatan bergantung pada nahkoda. KKM bertanggung jawab menjalankan dan menjaga seluruh mesin kapal agar tetap terawat dan dapat bekerja sesuai SOP. KKM terbagi menjadi 3 bidang, yaitu juru listrik, menjaga seluruh listrik diatas kapal, mekanik bertugas menjaga mesin serta melakukan perbaikan & pencatatan mesin dan BBM, dan oli man bertugas membersihkan mesin dari ceceran oli, BBM serta menjaga ruang mesin agar tetap bersih.

Selanjutnya Mualim I,II,III, bertanggung jawab mengendalikan kapal yang dihitung dari koordinat yang akan dilalui, sebagai wakil kapten saat sedang off, dan jika terjadi sesuatu mualin wajib melapor pada kapten dan hanya kapten yang memutuskan dalam mengambil keputusan pada kapal, guna keselamatan seluruh penumpang dalam kapal. Bossun adalah perwira kapal yang membawahi para kelasi (pangkat rendah) kapal yaitu petugas kebersihan, laundry, dapur, dan ruang makan, karena bossun bertanggung jawab atas kebersihan kapal sebelum, saat perjalanan, saat kapal sedang sandar, dan saat kapal tidak dioperasikan. Selanjutnya kokky, bertanggung jawab memasak untuk seluruh *crew* yang ada di kapal selama 24 jam. Jam 6 makan pagi, jam 10 *snack* ringan, jam 12 makan siang, jam 15 kacang hijau, jam 10 makan malam, jam 21 *snack* dan kopi, jam 24 makan *snack.*

Teknisi geofisika bertanggung jawab memasang, mensetting, mengoperasikan, mengawasi, merawat, memperbaiki, melepas peralatan, baik di samping kapal maupun di belakang kapal yang ditarik oleh kapal, dan bertanggung jawab atas data, hasil rekaman alat/mesin karena peralatan bekerja selama 24 jam non stop. Teknisi posisioning/navigasi bertanggung jawab atas posisi lintasan, posisi lintang dan bujur sesuai dengan lintasan yang dibuat oleh *scientist* bersama teknisi posisi. Teknisi geologi bertanggung jawab atas pengambilan contoh (bor, *sea bed sampel*, kor) dengan posisi yang akan diberitahukan oleh teknisi posisi/navigasi, serta bertanggung jawab atas data laboratorium dimana contoh diambil langsung dari lapangan kemudian diproses diatas kapal dalam laboratorium.

Satu dengan yang lainnya saling interdependen dalam menyelesaikan pekerjaan, karena hasil pekerjaan yang mereka dapatkan memiliki keterkaitan pada tiap bagiannya kemudian akan digabung menjadi satu rangkaian untuk menghasilkan suatu peta. Selain itu adanya target yang harus dicapai oleh *team* sesuai *deadline* yang ditentukan oleh atasan, yang membuat *team* diminta untuk bekerja sama dengan baik guna menciptakan *team* kerja yang efektif. Dalam pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh para karyawan yang diteliti, mereka secara konstan harus melakukan aktivitas riset dalam lingkungan kapal, dengan demikian ruang lingkup kerja mereka sangat terbatas, tetapi memiliki resiko yang besar. Hal ini terjadi karena lingkungan kerja di lautan lepas yang penuh dengan bahaya, dan jangka waktu ekspedisi yang singkat, dimana setiap penundaan dan kesalahan akan berakibat kepada membengkaknya biaya yang harus dikeluarkan oleh Instansi Pemerintah “X”.

Selain itu, pelaksanaan kerja yang dilakukan dalam lingkungan kapal setiap kali ekspedisi merupakan lingkungan yang dapat menjadi menekan bagi para karyawan. Para karyawan harus terus menerus menjalankan berbagai peralatan riset dengan prosedur kerja

yang rumit, dimana setiap kesalahan akan berakibat kepada tidak akuratnya data yang diterima. Selain itu, kecerobohan yang dilakukan dapat berakibat rusaknya mesin-mesin dan peralatan riset yang sangat sensitif, yang dapat mengganggu jalannya pekerjaan yang dilakukan oleh tim, dan pada akhirnya dapat mengganggu perencanaan kerja yang sudah dibuat dalam jangka waktu tahunan.

Para karyawan yang bekerja di bagian Salitbang, memiliki peranan yang berbeda-beda. Tugas yang dikerjakan oleh ABK (anak buah kapal) dan kapten kapal, teknisi geofisika, teknisi geologi dan teknisi posisi berbeda-beda saat di lapangan, namun karena pekerjaannya saling berhubungan satu dengan yang lainnya, maka Seluruh karyawan berusaha saling membantu agar pekerjaan yang dilakukan bersama *team* terselesaikan dengan baik. Selain terkait dengan *deadline* yang sudah ditentukan tentunya terkait juga dengan *budget* yang dikeluarkan. Semakin lama karyawan mengerjakan pekerjaannya di lapangan, maka semakin banyak pengeluaran yang dikeluarkan yang pastinya akan meleset dari *budget* yang sudah ditentukan.Oleh karena itu kerja sama dan kekompakan para karyawan di dalam *team* sangat berpengaruh terhadap hasil kerja yang akan dicapai nantinya.

Perencanaan awal yang dilakukan karyawan di Bidang Salitbang yaitu mengajukan proposal kepada pemerintah untuk pengerjaan tahun yang akan datang yang berisi rencana teknik penelitian/metoda, rencana anggaran biaya, bahan/suku cadang yang diperlukan, dan berapa banyak personil yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut, kemudian persetujuan yang diberikan oleh menteri yang dituangkan dalam daftar isian program anggaran (DIPA). Kemudian karyawan yang mengusulkan proposal biasanya akan ditetapkan sebagai kepala *team.* Setelah itu kepala *team* beserta personil lain yang sudah di tetapkan untuk menyusun rencana yang sudah disesuaikan dengan cuaca/musim di daerah penelitian dan peralatan yang dipergunakan sesuai dengan rencana.

Jika karyawan tidak ada jadwal untuk survey, meneliti atau mengerjakan laporan, biasanya mereka akan mengerjakan pekerjaan yang lain, seperti *repair* alat-alat untuk kebutuhan di lapangan seperti merancang peralatan atau mesin yang nantinya akan membantu dan dapat memudahkan saat proses survei dan penelitian berlangsung. Oleh karena itu kedekatan antar sesama karyawan perlu dipelihara untuk keberlangsungan tugas-tugas yang dikerjakan oleh karyawan, sehingga sebisa mungkin setiap karyawan untuk meminimalisir terjadinya masalah dengan karyawan lain yang dapat menghambat pekerjaan.

Dengan adanya keterbatasan sumber daya manusia, dan jumlah anggota tim yang terbatas setiap kali berada di lapangan, membuat tuntutan kerja yang diterima setiap karyawan sangat tinggi. Dalam lingkungan kerja di atas kapal, maka para karyawan harus dapat memunculkan perilaku yang dapat saling membantu satu sama lain, untuk meningkatkan efektivitas kerja. Hal ini terjadi karena aktivitas kerja yang membutuhkan adanya operator atau teknisi spesifik untuk peralatan riset tertentu, yang membutuhkan adanya karyawan yang sigap dalam bekerja di lapangan. Jika ada karyawan yang berhalangan, karena sakit atau tugas-tugas yang lain, maka para karyawan yang menguasai peralatan tersebut harus dapat bertindak sebagai operator/teknisi pengganti. Selain itu, situasi kerja yang penuh dengan bahaya di lautan lepas membutuhkan adanya tindakan saling membantu di semua bagian, sehingga akan meminimalisir terjadinya kecelakaan kerja yang dapat mengakibatkan hilangnya nyawa atau rusaknya peralatan riset yang digunakan, yang akan sangat menghambat kegiatan kerja saat di lapangan bersama tim.

Disisi lain, perilaku kerja yang cenderung individualistis, merupakan perilaku yang sangat tidak diharapkan untuk ditampilkan oleh karyawan dalam lingkungan kerja. Karena pelaksanaan aktivitas kerja yang lama dalam lingkungan yang terbatas, maka

konflik-konflik yang terjadi harus dapat diselesaikan secepat mungkin, sebelum menjadi konflik yang dapat merugikan individu maupun kelompok secara keseluruhan. Jika hal ini terjadi, maka akan menjadi hambatan bagi tim untuk dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu, karena tidak adanya karyawan yang dapat saling bantu membantu, dan dengan demikian akan menghambat pelaksanaan tugas-tugas yang harus dilakukkan.

Perusahaan menaruh harapan besar bagi pihak karyawan, agar dapat mengerjakan pekerjaannya dengan maksimal dan merasa puas dengan hasilnya, yang akhirnya akan bersikap loyal pada organisasi. Hal ini dilakukan agar para karyawan merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja sudah menjadi bagian dari dirinya, yang akan memunculkan perilaku sukarela dalam membantu karyawan lain demi kemajuan perusahaan, yang akan menjadi hal penting dalam setiap pelaksanaan ekspedisi oleh Bidang Salitbang. Perilaku saling membantu yang dimunculkan oleh karyawan disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB*). *OCB* adalah perilaku individu yang dilakukan atas kehendaknya sendiri yang bersifat bebas dan sukarela meskipun tidak tercantum dalam uraian tugas, dan tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* yang pada aggregatnya dapat meningkatkan berfungsinya organisasi secara efektif dan efisien (Organ dkk, 2006). Pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Kota Bandung ini memiliki interdependensi yang cukup kuat antara satu karyawan dengan karyawan lain baik saat di lapangan maupun di kantor. Ketika sedang berada di lapangan dan mengalami kerusakan mesin, maka karyawan di lapangan akan menghubungi karyawan yang berada di kantor, kemudian mereka berkoordinasi untuk mengirimkan mesin yang baru agar penelitian di lapangan tetap berjalan, sedangkan mesin yang rusak akan diperbaiki oleh karyawan yang berada di kantor, sehingga interdependensi dari karyawan memengaruhi kinerja dan hasil yang diperoleh oleh karyawan di bidang Salitbang tersebut. Dengan demikian, jika para karyawan

menunjukkan kecenderungan OCB dalam lingkungan kerja, maka akan membantu pengerjaan tugas-tugas dan pencapaian target organisasi secara keseluruhan, sekaligus dapat meminimalisir masalah yang terjadi dalam lingkungan kerja, terutama dalam aktivitas Ekspedisi yang dilakukan oleh Salitbang.

Dalam aktivitasnya, maka ada berbagai bentuk perilaku yang menggambarkan OCB pada para karyawan bagian Salitbang. Menurut Padsakoff dkk. (1990). *OCB* memiliki lima dimensi perilaku, yang didasari oleh konsep Organ (1998), yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy dan civic virtue.* Pertama, *Altruism* adalah perilaku menolong orang lain dalam menghadapi masalah yang terkait dengan organisasi yang dilakukan atas kemauannya sendiri. Kedua, *Conscientiousness* adalah perilaku karyawan yang dilakukan atas kemauannya sendiri, dimana perilaku tersebut melebihi persyaratan minimal dari aturan organisasi dalam hal kehadiran, kepatuhan pada peraturan dan tata tertib, serta memanfaatkan waktu luang.

Ketiga, *Sportmanship* adalah kesediaan karyawan untuk mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh, berkecil hati karena sesuatu yang benar-benar terjadi atau sesuatu yang menyakitkan dalam bayangannya, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil. Keempat, *Courtesy* adalah perilaku karyawan yang dilakukan atas kemauannya sendiri dan bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah kerja dengan karyawan lain. Kelima, *Civic virtue* adalah perilaku karyawan yang memperlihatkan keterlibatan dan kepedulian secara bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup perusahaan.

Untuk lebih memahami kondisi karyawan di lingkungan kerjanya, maka peneliti melakukan wawancara kepada 15 orang karyawan Bidang Salitbang di Instansi

Pemerintah "X" mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan saat bekerja yaitu:

Terdapat 80% (12 orang) karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" yang menunjukkan perilaku *Altruism*, seperti membantu mengerjakan tugas karyawan lain yang mengalami kesulitan ataupun sedang mendapatkan masalah baik saat berada di lapangan ataupun berada di kantor sedangkan 20% (3 orang) yang cenderung tidak membantu karyawan lain yang membutuhkan bantuan dikarenakan ingin mengutamakan pekerjaannya terlebih dahulu hingga selesai.

Terdapat 73,3% (11 orang) karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" yang menunjukkan perilaku *Conscientiousness*, seperti saat berada di lapangan karyawan berusaha hadir tepat waktu, bahkan ada beberapa yang hadir lebih awal ke lokasi dimana sedang di adakannya penelitian, agar waktu yang ada dapat digunakan untuk bekerja secara maksimal, sedangkan 26,6% (4 orang) masih suka terlambat datang ke lokasi, dengan berbagai alasan yaitu, karyawan yang tidur terlalu larut karena sedang mengerjakan pekerjaannya, dan ada pula yang sulit tidur dengan berbagai alasan lain yang tidak menyangkut dengan pekerjaan sehingga karyawan merasa kurang tidur dan akibatnya terlambat bangun dan terlambat datang ke lokasi.

Terdapat 73,3% (11 orang) karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" yang menunjukkan perilaku *Sportmanship* yaitu saat karyawan mendapatkan pekerjaan di 2 *team*, karyawan berusaha mengerjakannya secara maksimal dan tanpa mengeluh, sedangkan terdapat 26,6% (4 orang) karyawan lain yang saat mengerjakan laporan sambil mengeluh, karena mendapatkan bagian yang cukup banyak dibandingkan dengan karyawan yang lain, hal ini di sebabkan karena karyawan tersebut mendapatkan tugas dari *team* yang berbeda dan bagian yang berbeda pula.

Terdapat 66,6% (10 orang) karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" yang menunjukkan perilaku *Courtesy* yaitu karyawan berusaha menjalin relasi yang baik dengan karyawan lain dengan mengadakan acara di luar kantor seperti makan siang bersama atau rekreasi bersama saat libur dan membawa keluarga masing-masing karyawan, sedangkan 33,3% (5 orang) karyawan yang lebih banyak menyendiri dan kurang dapat mengutarakan pendapatnya di depan khalayak ramai, serta seringnya menolak ajakan rekan kerja yang lain saat akan bepergian keluar kantor.

Terdapat 60% (9 orang) karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" yang menunjukkan perilaku *Civic Virtue* yaitu berani mengutarakan saran/memberitahu karyawan lain jika melakukan kesalahan saat berada di lapangan, dan karyawan yang berada di kantor mau mengikuti seminar yang diadakan oleh perusahaan, sedangkan 40% (6 orang) karyawan yang kurang aktif ikut berpartisipasi ketika perusahaan mengadakan acara seperti upacara 17 agustus atau mengikuti acara lainnya karena berbagai hal.

Karyawan yang menunjukan perilaku *OCB* akan terlihat dari berbagai ciri karyawan yang dapat terlihat dari sikap kerja yang ditunjukan oleh karyawan di tempat kerja yang menunjukan kepuasan kerja. Jika karyawan memiliki tingkat *OCB* yang tinggi maka akan menurunkan keinginan mengundurkan diri dari perusahaan, dan akan berusaha meningkatkan produktifitas perusahaan, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja serta atasan. Hal ini berarti karyawan menginginkan perusahaan dimana ia bekerja menjadi tempat kerja yang baik pada saat sekarang maupun di masa yang akan datang. Perilaku-perilaku ini, merupakan perilaku yang diharapkan dapat dimunculkan oleh para Karyawan Bidang Salitbang.

Berdasarkan hasil wawancara dan fenomena di atas, peneliti mendapat gambaran bahwa adanya keterkaitan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya

dalam mencapai *goal* pekerjaan mereka di Bidang Salitbang yang memengaruhi produktivitas perusahaan. Selain itu, dari hasil survey awal, peneliti telah menemukan adanya berbagai variasi yang dimiliki oleh para responden karyawan Bidang Salitbang, yang menggambarkan adanya derajat OCB yang dimiliki para karyawan. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk meneliti mengenai bagaimana derajat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Kota Bandung.

1.2. Identifikasi Masalah

Ingin mengetahui derajat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimiliki Karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui gambaran derajat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melalui 5 dimensi yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy dan civic virtue* pada Karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

- Sebagai informasi tambahan mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada bidang psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi di Universitas Kristen Maranatha
- Memberikan masukan, pertimbangan referensi dan ajakan bagi peneliti lain untuk meneliti lebih lanjut, khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi mengenai *Organizational Citizenship Behavior* agar teori menjadi semakin kaya.
- Sebagai bahan acuan bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti tentang *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

- Sebagai informasi bagi para karyawan Instansi Pemerintah "X" khususnya pada Bidang Salitbang yang kurang memiliki pengetahuan atau informasi mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB).*
- Sebagai informasi tambahan bagi Kepala Pusat Instansi Pemerintah"X" agar dapat lebih meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bagi para karyawannya.
- Sebagai informasi bagi karyawan yang mendapatkan hasil *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* rendah untuk lebih ditingkatkan lagi kinerjanya.

1.5. Kerangka Pemikiran

Pada karyawan di Bidang Salitbang ini bekerja sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi, yang akan menggiring para karyawan untuk menentukan strategi apa yang akan dilakukan yang berkaitan dengan tujuan yang diberikan. Pencapaian tujuan pada Bidang Salitbang yaitu menyelesaikan penelitian yang ditemukan

di lapangan dan menyatukan hasil temuan tersebut sehingga menghasilkan *output* berupa peta. Setiap karyawan yang bekerja, baik di lapangan maupun di kantor, karyawan harus berkoordinasi membentuk suatu *team* untuk bekerjasama dengan baik, sehingga akan membantu karyawan lainnya jika mendapatkan kesulitan agar pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *deadline* yang diberikan oleh atasan.

Karyawan di Bidang Salitbang ini memiliki ± 68 karyawan yang berusia antara 28 – 56 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan sedang berada pada masa dewasa awal dan beberapa karyawan lainnya sedang berada pada masa dewasa madya. Pada masa dewasa awal, individu pada umumnya telah menyelesaikan pendidikannya dan mulai mendapatkan karier pada suatu bidang pekerjaan. Mereka akan bekerja keras untuk terus meningkatkan karier serta pendapatannya. Pada masa dewasa madya, individu pada umumnya telah mencapai puncak posisi dan penghasilan. Mereka umumnya juga dibebani dengan beberapa kewajiban keuangan, mulai dari biaya tempat tinggal, perawatan keluarga, serta tagihan-tagihan lainnya (Santrock, 2006). Oleh karena itu, karyawan di Bidang Salitbang akan berusaha bekerja secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan mereka tersebut.

Sejalan dengan teori yang dikemukakan Robbins (2011), antara lain jenis kelamin, usia, dan masa kerja, yang dapat berpengaruh dalam pekerjaannya. Karyawan yang berjenis kelamin perempuan lebih mudah setuju dan berkeinginan untuk menyesuaikan diri dengan atasannya, sedangkan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki lebih agresif dan cenderung memiliki harapan untuk sukses. Karyawan yang berusia lebih tua menunjukkan kualitas yang positif mengenai pengalaman, penilaian, etos kerja, dan komitmen terhadap kualits. Walaupun demikian, karyawan yang berusia lebih tua juga terlihat kaku dan cukup lama dalam mempelajari teknologi-teknologi baru. Masa kerja seorang karyawan lebih berkaitan dengan kepuasan terhadap pekerjaannya. Begitu pula

karakteristik biografis bawaan karyawan di bagian Salitbang Instansi Pemerintah "X" Bandung dapat memengaruhi pekerjaannya.

Untuk mencapai efektifitas kinerja para karyawan di Bidang Salitbang di Instansi Pemeritah "X" Bandung tidaklah cukup apabila para karyawan hanya mengandalkan *job description* saja. Akan menjadi lebih efektif jika karyawan bekerja saling membantu satu sama lain. Kegiatan kerja yang dilakukan akan menjadi semakin efektif jika para karyawan menunjukkan perilaku saling membantu pekerjaan dari karyawan lain dikenal dengan sebutan *Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB* ialah perilaku individu yang dilakukan atas kehendaknya sendiri (*discretionary),* meskipun hal ini tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal, dan pada aggregatnya dapat meningkatkan efisiensi serta efektivitas dari suatu fungsi organisasi (Organ, 2006). *OCB* merupakan perilaku menolong karyawan lain yang melampaui *job description* yang mereka miliki. Perilaku menolong ini sering ditunjukan oleh seorang karyawan untuk membantu karyawan lain dalam melakukan pekerjaannya.

Terdapat lima dimensi dalam *OCB* yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, civic virtue.* Dimensi *altruism* merupakan perilaku karyawan yang dilakukan atas kehendaknya sendiri dengan tujuan membantu karyawan lain yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *OCB* dengan derajat yang tinggi, biasanya memiliki kecenderungan untuk memiliki dimensi *OCB* dengan derajat yang tinggi juga. Hal ini terjadi, karena kecenderungan karyawan untuk memiliki dimensi-dimensi *OCB* yang tinggi, akan membentuk kecenderungan perilaku yang akan menjadi ciri-ciri *OCB* yang tinggi.

Artinya, para karyawan dengan *OCB* yang tinggi, akan menunjukkan berbagai perilaku *Altruism*, dimana mereka akan dengan sigap berusaha membantu saat berada di lapangan hingga masalah tersebut selesai, sama halnya saat berada di kantor. Selain itu,

mereka akan lebih mampu menunjukkan *conscientiousness* dengan derajat yang tinggi, dimana mereka akan menunjukkan perilaku melebihi persyaratan minimal dari aturan organisasi dalam hal kehadiran, kepatuhan pada peraturan dan tata tertib, serta memanfaatkan waktu luang.

Para karyawan juga akan memiliki kecenderungan untuk memiliki dimensi *sportmanship* yang tinggi, dimana mereka mampu mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh, berkecil hati karena sesuatu yang benar-benar terjadi atau sesuatu yang menyakitkan dalam bayangannya, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil. Setelah itu, mereka juga memiliki derajat *courtesy* yang tinggi, dimana karyawan yang dilakukan atas kemauannya sendiri dan bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah kerja dengan karyawan lain dan memiliki dimensi *Civic Virtue* yang tinggi, dimana mereka akan menunjukkan perilaku karyawan yang memperlihatkan keterlibatan dan kepedulian secara bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup perusahaan.

Hal ini dapat didasari adanya penilaian positif akan karakteristik tugas, karaktersitik kelompok, karaktersitik organsisasi, karakterisitik pimpinan yang positif. Selain itu, kepribadian yang lebih mudah menyesuaikan diri (seperti *extraversion* yang positif, terbuka terhadap pengalaman, dan memiliki stabilitas emosional yang tinggi), akan memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk memiliki *OCB* yang tinggi juga. Pada karyawan dengan *OCB* yang rendah, peneliti akan menemukan kecenderungan sebaliknya, dimana dimensi yang ditemui juga akan rendah. Artinya, para karyawan dengan *OCB* yang rendah, akan kurang mampu menunjukkan berbagai perilaku *Altruism*, dimana mereka akan dengan tidak berusaha membantu hingga masalah tersebut selesai, baik di lapangan maupun di kantor. Selain itu, mereka akan lebih mampu menunjukkan *conscientiousness* dengan derajat yang rendah, dimana mereka akan menunjukkan

perilaku dibawah persyaratan minimal dari aturan organisasi dalam hal kehadiran, kepatuhan pada peraturan dan tata tertib, serta memanfaatkan waktu luang.

Para karyawan juga akan memiliki kecenderungan untuk memiliki dimensi *sportmanship* yang rendah, dimana mereka kurang mampu mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal, banyak mengeluh, dan mudah berkecil hati karena sesuatu yang benar-benar terjadi atau sesuatu yang menyakitkan dalam bayangannya, dan melakukan kegiatan untuk membesar-besarkan masalah kecil. Setelah itu, mereka juga memiliki derajat *courtesy* yang rendah, dimana karyawan yang dilakukan atas kemauannya sendiri dan tidak berusaha untuk mencegah terjadinya masalah kerja dengan karyawan lain, mereka juga memiliki dimensi *Civic Virtue* yang rendah, dimana mereka akan kurang menunjukkan perilaku karyawan yang memperlihatkan keterlibatan dan kepedulian secara bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini dapat didasari adanya penilaian yang cenderung negatif akan karakteristik tugas karaktersitik kelompok, karaktersitik organsisasi, karakterisitik pimpinan yang positif. Selain itu, kepribadian yang lebih memiliki kesulitan menyesuaikan diri (seperti, kecenderungan untuk tertutup, dan memiliki stabilitas emosional yang rendah), akan memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk memiliki *OCB* yang tinggi juga.

Perilaku *altruism* pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung dapat terlihat jika terjadi masalah di lapangan, maka karyawan lain yang berada di tempat yang sama dengan sigap berusaha membantu saat teknisi akan menurunkan alat, tim yang lain akan dengan sigap membantu memasangkan tali dan mengangkatnya ke laut, sama halnya saat berada di kantor, karyawan akan membantu saat proses laporan. Hal ini dilakukan karena karyawan di Bidang Salitbang mengutamakan kekompakan agar pekerjaan yang dilakukan selesai dengan bersamaan tanpa adanya karyawan yang

tertinggal karena pekerjaan yang belum selesai. Namun ada beberapa karyawan yang tidak membantu rekan kerjanya yang sedang kesulitan karena berbagai hal.

Dimensi kedua yaitu *conscientiousness* pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung dapat terlihat dari *safety first* saat di lapangan, mematuhi peraturan dan tata tertib yang sudah dibuat saat di lapangan untuk meminimalisir terjadinya *trouble*, dan saat mendapatkan waktu luang, biasanya karyawan yang berada di lapangan berdiskusi mengenai pekerjaan, dan kantor jika tidak ada pekerjaan, karyawan langsung ke bagian laboratorium untuk memperbaiki alat-alat dan mesin yang digunakan untuk membantu pekerjaan di lapangan tanpa di minta. Namun masih ada beberapa karyawan yang tidak mematuhi peraturan yang sudah dibuat di lapangan walaupun rekan kerja lainnya sudah berusaha mengingatkan.

Dimensi ketiga yaitu *sportmanship* pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung dapat terlihat saat karyawan mendapatkan masalah baik di lapangan maupun di kantor, karyawan di Bidang Salitbang berusaha mencari awal mula terjadinya masalah tanpa mengeluh, karena jika banyak mengeluh atau membesar-besarkan masalah, akan menyita waktu untuk bekerja, sedangkan pekerjaan karyawan di Bidang Salitbang selalu dipatok dengan *deadline* yang sudah di tentukan, sehingga karyawan di Bidang Salitbang berusaha sebisa mungkin memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Namun ada juga karyawan yang masih mengeluhkan pekerjaannya dan atau membesa-besarkan masalah saat di lapangan.

Dimensi berikutnya ialah *courtesy* Pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung berusaha menjunjung tinggi hubungan yang baik antara sesama karyawan maupun atasan. Biasanya hal yang dilakukan karyawan untuk menjalin kedekatan dengan sesama karyawan lain yaitu saat jam makan siang, baik atasan maupun

bawahan makan bersama sambil berbincang-bincang membicarakan soal pekerjaan maupun yang lainnya, hal ini dapat membantu karyawan untuk mengenal satu sama lain lebih dekat lagi. Walaupun ada beberapa karyawan yang kurang merasa dekat dengan karyawan lain, namun mereka tetap bersikap sopan dan santun pada sesama karyawan maupun atasan.

Dimensi yang kelima ialah *civic virtue* Pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung ini berusaha menunjukan rasa tanggung jawabnya terhadap perusahaan, berpartisipasi serta peduli terhadap kehidupan perusahaan. Para karyawan khususnya di Bidang Salitbang ini juga mampu menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan dalam perusahaan. Sedangkan karyawan di Bidang Salitbang yang memiliki *civic virtue* yang rendah yaitu karyawan yang kurang peduli terhadap proses perkembangan perusahaan, dan kurang mau berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan perusahaan. Ada juga karyawan yang kurang peduli terhadap proses perkembangan perusahaan, dan kurang mau berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh perusahaan.

Karyawan yang memiliki *OCB* tinggi akan terdorong untuk mencerminkan perilaku kerja, seperti memberikan bantuan pada rekan kerja yang mengalami masalah atau membutuhkan bantuan terkait dengan pekerjaannya tanpa pamrih, tidak mengambil waktu istirahat secara berlebihan, melaksanakan tugas tanpa diminta terlebih dahulu, tidak banyak mengeluh tentang kondisi perusahaan sehingga dapat mentolerir situasi kerja yang kurang menguntungkan, selalu berusaha terlibat dalam kegiatan untuk kepentingan perusahaan, menjaga nama baik Instansi Pemerintah dimata kolega lain.

Karyawan yang memiliki *OCB* rendah akan menunjukan perilaku kerja yang sebaliknya, dimana mereka hanya akan bekerja sesuai dengan standar tuntutan yang diberikan oleh perusahaan recara resmi kepada karyawan tersebut. Dengan demikian

perusahaan akan sangat mengharapkan perilaku *OCB* ini muncul pada karyawan di Bidang Salitbang. Akibat lain dari kurangnya *OCB* dari karyawan ialah di saat perusahaan benar-benar memerlukan tenaga dan pikiran karyawan di luar perannya, perusahaan akan menemui kesulitan, yang pada akhirnya tujuan organisasi menjadi sulit untuk dicapai.

Selain dari kelima dimensi tersebut, terdapat juga faktor-faktor yang memengaruhi *OCB* karyawan di Instansi Pemerintan pada Bidang Salitbang ini yaitu faktor internal dari karakteristik karyawan meliputi *morale* dan *trait personality* (kepribadian), serta faktor eksternal yang berupa karakteristik tugas, karakteristik kelompok, karakteristik perusahaan dan karakteristik pemimpin, Karakteristik para karyawan di Bidang Salitbang ini meliputi *morale* dan *trait personality*. Kepribadian yang dimaksud adalah kepribadian yang *Openess* dimana karyawan tersebut memiliki rasa ingin tahu, keinginan untuk merasakan berbagai pengalaman dalam bekerja, memiliki kreativitas dalam bekerja. Kepribadian *conscientiousness* mengarah kepada sifat dapat diandalkan, terencana, disiplin diri, dan ketekunan. Kepribadian *extraversion* yaitu dimana karyawan memiliki karakter bersemangat, responsif terhadap lingkungan. Kepribadian *aggreableness* yaitu karyawan yang mudah berelasi, bersahabat dengan orang lain. Kepribadian *neuroticsm* yaitu dimana karyawan yang memiliki kestabilan emosi dan tidak akan mudah marah, tidak mudah cemas, dan tidak akan terpaku dari masalahnya sendiri. *Morale* yang positif terhadap pekerjaan membuat pekerja ingin terus melakukan sesuatu yang dapat membantu perusahaan sehingga kemungkinan pekerja untuk melakukan *OCB* menjadi semakin luas.

OCB pada karyawan di Bidang Salitbang ini juga dipengaruhi oleh karakteristik tugas. Karakteristik tugas ini berkaitan dengan karyawan yang merasa tugas yang diberikan kepadanya merupakan ciri dari diri dan akivitas kerjanya, seperti saat teknisi geofisika menurunkan alat, ABK akan membantu mengoprasikan peralatan CRANE, dan teknisi geologi membantu mengoprasikan power pack (mesin penarik dan pelepas

gulungan *streamer*). Teknisi posisi/navigasi akan membantu mensetting GD bird dengan posisinya serta membantu mengamati tension metter (alat untuk melihat gaya tarik/regangan) *steamer* yang dilepas 2 km. Saat teknisi geologi melakukan bor, teknisi geofisika akan membantu menjalankan mesin pelepas gulungan kabel *slink*, mengukur berapa panjang kabel *slink* yang telah terlepas yang dilihat dari *counter cable.* Kemudian teknisi posisi akan melihat posisi apakah sudah tepat posisi bor atau belum, dan ABK akan mengoperasikan CRANE untuk menurunkan alat bor yang beratnya tidak kurang dari 70 ton, dan teknisi geologi akan mengukur dahulu korovisitas serta kualitas air sebelum melakukan pemboran.

Dengan demikian karyawan akan mengerjakan tugasnya dengan sebaik mungkin. Setiap penyelesaian tugas tersebut juga membutuhkan waktu yang tidak sebentar, sehingga para karyawan diminta untuk bersabar menyelesaikan pekerjaannya hingga selesai. Pada akhirnya karyawan akan memerlukan umpan balik terkait dengan penyelesaian tugas yang telah dilakukannya, sehingga memudahkan karyawan untuk melakukan *self – evaluation.*

Hasil umpan balik tersebut dapat berupa dukungan-dukungan dari para karyawan di Bidang yang serupa yang dapat membantu dalam memperbaiki hal-hal yang kurang dari karyawan yang memiliki kelemahan. Hal ini dapat menimbulkan kedekatan antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, menimbulkan kerja sama yang erat antara satu kelompok di Bidang tersebut, sehingga dalam pencapaian tujuan kelompok setiap karyawan merasa memiliki keberartian dalam penyelesaian tugas, dan dapat memotivasi karyawan lain untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga hal ini dapat meningkatkan *OCB.*

Menurut Organ (2006) karakteristik kelompok dapat mewarnai karyawan di Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah “X” Bandung. Kelompok terbentuk karena adanya ketertarikan dan kemampuan yang serupa antara karyawan Instansi Pemerintah “X” pada

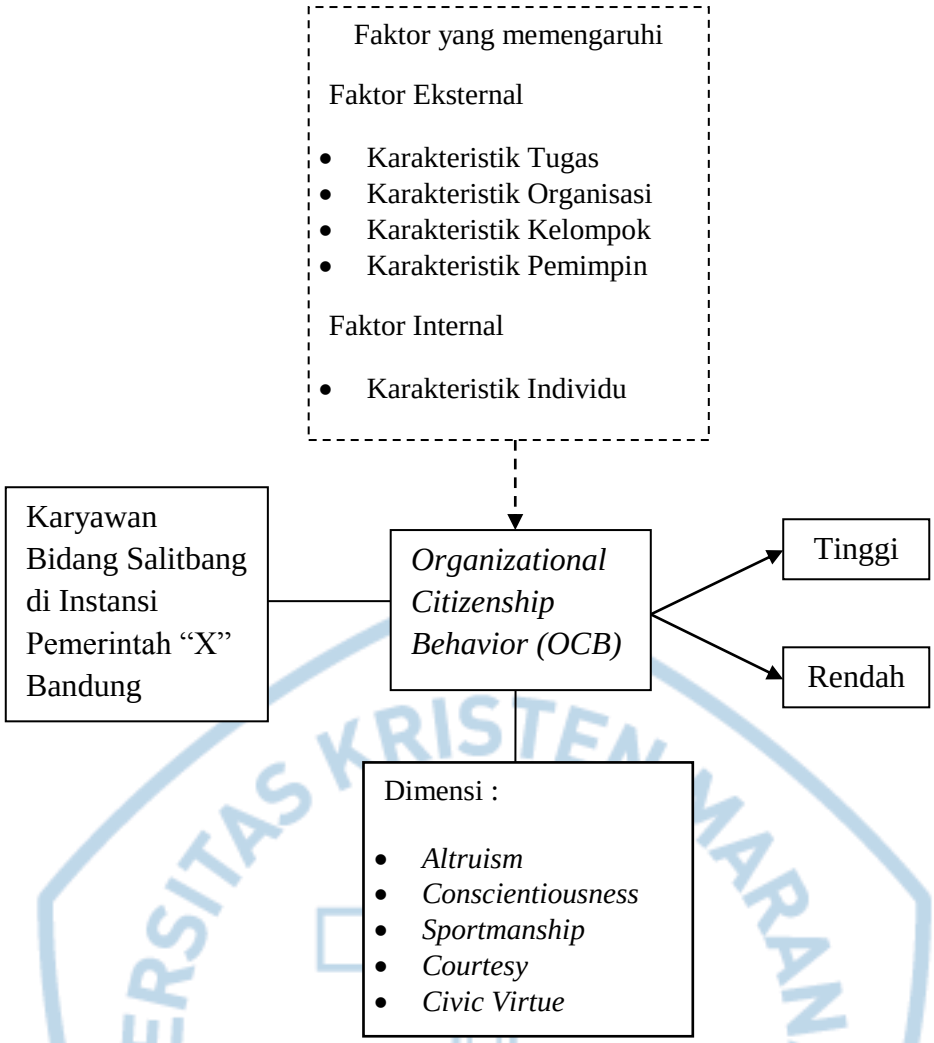
Bidang Salitbang tersebut yang di dalamnya terdapat kelompok-kelompok kecil yang akan membentuk kelompok yang kohesif. Kelompok yang kohesif membuat anggotanya akan lebih merasa puas, lebih memiliki kerelaan dalam membantu rekan kerja lainnya, dalam bekerja pun mereka akan diwarnai oleh perasaan-perasaan yang positif, sehingga dapat meningkatkan keaktifan kelompok dalam menyelesaikan tugas yang akan membangun rasa percaya bagi kelompok bahwa mereka dapat mencapai tujuan secara bersama-sama, maka mereka akan bersedia untuk berbuat lebih daripada apa yang diharuskan sesuai dengan *job description* nya, demi terciptanya tujuan mereka. Hal ini akan berdampak pada setiap anggota kelompok bahwa kehadirannya di dalam kelompok tersebut dihargai, dan dipedulikan kesejahteraannya. Sebaliknya apabila pada setiap anggota kelompok sendiri tidak memiliki rasa saling percaya, kedekatan relasi, maka kaitan timbal balik yang muncul hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas saja.

Karakteristik organisasi juga mewarnai *OCB* karyawan Instansi Pemerintah "X" di Bidang Salitbang. Instansi Pemerintah yang formal dan terkesan kurang fleksibel akan menutup kemungkinan karyawan di Instansi tersebut untuk melakukan inisyatif membantu karyawan yang lain, dimana para karyawan di Instanti telah memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing yang diharapkan untuk dijalankan secara kaku, sebaliknya apabila Instansi tersebut menekankan dukungan antara karyawannya, maka akan menimbulkan rasa saling percaya antar karyawannya, dan akan timbul dorongan untuk saling menolong.

Karakteristik pemimpin juga akan memengaruhi *OCB* karyawan Instansi tersebut. Jika interaksi antara pemimpin dan pekerja berkualitas tinggi, seperti memiliki rasa percaya antar atasan dan bawahan maka pemimpin akan berpandangan positif terhadap pekerja di bawahnya sehingga pekerja akan merasakan bahwa pemimpinnya mendukung kinerja yang selama ini telah di tunjukan dan akan termotivasi untuk mempertahankan

bahkan meningkatkan kualitas kerjanya. Pemimpin yang mengutamakan pemenuhan tugas akan lebih mementingkan teknis kerja, tugas dan termotivasi pada hasil kerja yang mereka kerjakan. Para karyawan di Instansi tersebut khususnya di Bidang Salitbang terdiri atas beragam variasi faktor internal dan faktor eksternal yang yang akan memengaruhi karyawan Bidang produksi untuk menampilkan *OCB* dalam kelima dimensinya dengan tingkat yang bervariasi, yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, dan Civic Virtue* (Podsakoff dkk, dalam Organ, 2006).

Karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" ini memiliki beragam variasi karakteristik dan umur yang berbeda-beda, serta perkembangan karir individu pada masa ini yang bervariasi. Beberapa individu diantaranya telah memiliki karir yang stabil namun tidak jarang juga individu yang keluar masuk pekerjaan karena berbagai alasan. Orang dapat dikatakan dewasa saat seseorang tersebut sudah masuk pada tahap dimana harus mencari pekerjaan dan bagaimana mengatur keuangan untuk mencukupi kebutuhan hidup. Beberapa orang karyawan Bidang Salitbang ini memang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri, namun kebanyakan dari mereka sudah memiliki keluarga dan hal tersebut yang menuntut para karyawan untuk bekerja agar mendapatkan hasil yang nantinya akan dipergunkan untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.



Bagan 1.1.

Kerangka Pikir

1.6. Asumsi

- Derajat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti karakteristik tugas, karakteristik kelompok, karakteristik perusahaan, karakteristik pemimpin dan faktor internal seperti karakteristik individu.
- Terdapat 5 dimensi *organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, dan Civic Virtue*.
- Derajat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Bidang Salitbang di Instansi Pemerintah "X" Bandung bervariasi/ berbeda-beda.