

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan dan pertumbuhan perekonomian yang terus menerus mengalami kemajuan, persaingan bisnis dirasakan semakin ketat. Persaingan ini bertujuan untuk menghasilkan keuntungan yang memadai bagi perusahaan dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pertumbuhan bisnisnya. Keberagaman bentuk persaingan bisnis, seperti ditandai dengan terjadinya perubahan pesat pada kondisi ekonomi secara keseluruhan yang menyebabkan munculnya berbagai tuntutan bagi pelaku ekonomi maupun industri, termasuk industri-industri yang ada di Indonesia. Salah satu bentuk tuntutannya adalah bagaimana suatu perusahaan dapat secara responsif menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi baik secara *internal* maupun *eksternal*, misalnya kecepatan bisnis yang sulit diprediksi sehingga mengharuskan perusahaan yang ada dalam sektor industri yang sama untuk saling bersaing. Oleh karena itu didunia bisnis perusahaan-perusahaan harus menerapkan strategi yang terbaik agar mampu menjadi terdepan.

Suatu perusahaan sebaiknya tidak hanya memperhatikan dalam menghadapi persaingan sumber daya manusia yang akan diperoleh, tetapi memperhatikan sumber daya manusia (SDM) yang potensial yang merupakan kebutuhan potensial suatu perusahaan. Perusahaan cenderung untuk mencari SDM yang berkualitas untuk dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tetapi bukan hal yang mudah untuk mendapatkan SDM yang berkualitas sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini membuat SDM menjadi salah satu bagian yang terpenting dalam suatu perusahaan.

Suatu perusahaan pada umumnya mempercayai untuk mencapai keunggulan dengan adanya kinerja individual yang baik, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi

kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam bekerja selain menuntut adanya perilaku yang sesuai dengan tuntutan organisasi (*in-role*), tetapi juga menuntut adanya perilaku ini di dalam perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* sangat penting artinya bagi keefektifan organisasi, yang dalam jangka panjang berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi, terutama di tengah-tengah lingkungan bisnis yang sedang bergejolak (*turbulent*) saat ini (Konovsky dan Pugh, 1994).

Konstruk perilaku *extra-role* juga dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *OCB* merupakan perilaku membantu pada individu yang dilakukan atas kemauannya sendiri meskipun tidak tercantum dalam *job description* dan tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* yang pada agregatnya dapat meningkatkan berfungsinya organisasi secara efektif dan efisien. Organ juga mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan perusahaan yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak. *OCB* lebih menekankan pada kontrak sosial antara individu dengan rekan kerja dan antara individu dengan organisasi. Terdapat lima dimensi yang terkait dengan perilaku *OCB* yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*. Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat dilihat dari karakteristik individu, karakteristik tugas, karakteristik kelompok, karakteristik organisasi dan karakteristik pemimpin. (Organ, 1998).

Perilaku *OCB* tersebut dapat ditampilkan dalam perilaku saling membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi property perusahaan, menghargai peraturan yang berlaku diperusahaan, toleransi pada situasi yang kurang ideal atau menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun perusahaan, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja (Robbins, 2001).

Menurut Podsakoff et al. (2000), *OCB* dapat mempengaruhi keefektifan perusahaan karena beberapa alasan. Pertama, *OCB* dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja. Kedua, *OCB* dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial. Ketiga, *OCB* dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif. Keempat, *OCB* dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan. Kelima, *OCB* dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja. Keenam, *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Ketujuh, *OCB* dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Terakhir, *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya. (Podsakoff, dkk, 2000)

Karyawan yang menunjukkan perilaku *OCB* akan terlihat dari berbagai ciri karyawan, yang dapat diamati dari sikap, perilaku, cara pandang, dan situasi ditempat kerja yang menunjukkan kepuasan kerja. Jika karyawan memiliki tingkat *OCB* tinggi maka akan menurunkan keinginan mengundurkan diri dari perusahaan, meningkatkan produktivitas 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 dimasa yang akan datang. Karyawan mungkin tidak hanya berkonsentrasi pada hasil dari implementasi kinerjanya dan khawatir tentang iklim yang karyawan tersebut terima, tetapi karyawan juga lebih berkonsentrasi pada penyelesaian tugas dari rekan kerja dan kesuksesan perusahaan. (Agus Triyanto, 2009 ; *Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan*).

Salah satu perusahaan yang membutuhkan atau memiliki *OCB* adalah perusahaan “X”. Perusahaan ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia dan didirikan pada 26 April 1976. PT “X” Bandung memiliki kompetensi inti dalam desain pesawat dan pengembangan, struktur pesawat manufaktur, perakitan pesawat, jasa pesawat untuk sipil dan militer, dan pesawat menengah. PT “X” tidak hanya memproduksi berbagai pesawat tetapi juga helikopter, senjata, menyediakan pelatihan dan jasa pemeliharaan (*maintenance service*) untuk mesin-mesin pesawat. PT “X” juga menjadi sub-kontraktor untuk industri-industri pesawat terbang besar di dunia seperti *Boeing, Airbus, General Dynamic, Fokker* dan lain sebagainya. PT “X” pernah mempunyai karyawan sampai 16000 orang. Karena krisis ekonomi yang melanda Indonesia, PT “X” melakukan rasionalisasi karyawannya hingga menjadi berjumlah sekitar 4000 orang. Pada awal hingga pertengahan tahun 2000-an PT “X” mulai menunjukkan kebangkitannya kembali, banyak pesanan dari luar negeri seperti Thailand, Malaysia, Brunei, Korea, Filipina dan lain-lain. Tahun 2012 merupakan momen kebangkitan PT “X”. Pada awal 2012 PT “X” berhasil mengirimkan 4 pesawat CN235 pesanan Korea Selatan. ([www.indonesia-aerospace.com](http://www.indonesia-aerospace.com))

Departemen *Machining* merupakan salah satu bagian dari divisi *Detail Part Manufacturing* yang memiliki tujuh bagian kerja dengan tugasnya masing-masing. Bagian pertama. *Production Planning for Machining* memiliki tugas sebagai *control program* dimana seluruh proses produksi yang berlangsung dapat dikontrol oleh bagian ini melalui program yang sudah tersedia. Bagian kedua *Profiling Prismatic Machining* memiliki tugas membuat material dengan ukuran yang besar.. Bagian ketiga *5 Axis Prismatic Machining* memiliki tugas kerja membuat material umum sampai material kompleks dengan ciri bentuk material yang tegak lurus, ada kemiringan, dan bulat. Bagian keempat *4 Axis Prismatic Machining* memiliki tugas kerja membuat material umum sampai material kompleks dengan ciri bentuk material yang tegak lurus, dan ada kemiringan. Bagian kelima *3 Axis Prismatic*

*Machining* memiliki tugas kerja membuat material umum sampai material kompleks dengan ciri bentuk material yang tegak lurus. Bagian keenam *Turning and Milling* memiliki tugas membuat material dengan menggunakan mesin manual atau yang dikenal dengan mesin bubut dengan toleransi yang umum (*general*). Terakhir, bagian ketujuh *Filter Drilling and Boring* memiliki tugas membuat lubang dengan ukuran presisi dan toleransi yang spesifik.

Keseluruhan bagian mempunyai tugas umum yaitu menjaga dan memelihara (mesin, alat ukur, dan alat bantu kerja), menjaga *job order* sesuai dengan dokumen yang berlaku, memeriksa secara cermat setiap produksi yang dihasilkan, memberikan informasi kepada atasan apabila terjadi sesuatu yang dapat mengganggu kelancaran proses produksi, menggunakan alat pengaman atau perlindungan diri (APD) waktu kerja, dan melakukan kegiatan perawatan untuk seluruh keperluan produksi.

Masing-masing bagian memiliki tugas spesifik yang saling berkaitan dan sangat berperan penting satu sama lainnya dari seluruh bagian, khususnya di departemen *machining* tidak selalu ketujuh bagian terlibat, keterlibatan bagian dalam proses produksi dilihat lagi dari kebutuhannya misalnya dalam pembuatan *sparepart hinge rib 3* hanya melibatkan *Production Planning for Machining* yang bertugas sebagai *control program*, *Profiling Prismatic Machining* dilihat dari ukuran *sparepart* yang dibuat dengan ukuran besar, Bagian *5 axis Prismatic Machining Sparepart* yang dibuat dengan ciri bentuk material yang tegak lurus, ada kemiringan, dan bulat, dan *Filter Drilling and Boring* dimana *sparepart* diberikan lubang dengan ukuran presisi dan toleransi yang spesifik. Setelah selesai dikerjakan di departemen *machining* selanjutnya dapat dilanjutkan ke bagian lainnya sesuai dengan *Process Sheet*.

Seluruh bagian dari departemen *machining* ini dalam melakukan atau melaksanakan tugas harus sesuai dengan SOP (*standart operating system*) salah satunya yaitu *Process Sheet*. *Process Sheet* adalah suatu struktur rangkaian proses produksi yang wajib dijalankan dari

bagian yang paling utama mengerjakan sampai bagian yang paling akhir mengerjakan sampai menghasilkan *output* produksi yaitu berupa *sparepart* pesawat. *Process Sheet* melibatkan beberapa bagian di direktorat, divisi, dan departemen di perusahaan.

Dibutuhkan juga kreatifitas dari setiap masing-masing karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja masing-masing demi mencapai kelancaran proses produksi seperti saat adanya hambatan kerja mesin dalam proses produksi, dan proses pencapaian target yang lebih baik, sesuai dengan langkah kerja, dan cepat. Hal tersebut dirasakan lebih bermanfaat dan dapat memudahkan pekerjaan bagi setiap karyawan agar dapat mampu mencari kenyamanan pribadi saat bekerja, hal tersebut dapat membantunya untuk menciptakan perasaan nyaman didalam bidang pekerjaannya.

Semua bagian pada setiap direktorat, divisi, dan departemen dari perusahaan ini saling berkaitan satu sama lain, tetapi jika dibandingkan dengan yang lain, departemen *machining* ini memiliki kaitan yang cukup tinggi dalam proses produksi *sparepart*. Proses produksi *sparepart* dapat terganggu atau mungkin tertunda apabila masih banyak hal yang harus diselesaikan terlebih dahulu oleh departemen *machining*. Departemen *machining* ini merupakan tempat utama dari produksi *sparepart* untuk seluruh produk manufaktur. *Sparepart* adalah suatu barang yang terdiri dari beberapa komponen yang membentuk satu kesatuan dan mempunyai fungsi tertentu seperti baut yang di produksi di bagian *profiling prismatic machining* yang berfungsi sebagai penyangga antara sayap dan badan pesawat tanpa adanya baut tentu saja pesawat tidak akan berfungsi secara sempurna. Hal tersebut membuktikan bahwa *sparepart* merupakan salah satu bagian terpenting dari pesawat. Selain itu juga sebelum *sparepart* didistribusikan ke konsumen atau dirakit untuk menjadi sebuah pesawat biasanya *sparepart* yang telah diproduksi harus masuk ke divisi jaminan mutu, lalu masuk ke proses *painting*, dilanjutkan ke bagian lainnya sampai produksi barang benar-benar



sudah berjalan sesuai prosedur. Oleh karena itu, penelitian ini lebih difokuskan pada departemen *machining*.

Informasi yang didapatkan oleh peneliti berdasarkan wawancara dengan tujuh *supervisor* setiap bagian dan beberapa karyawan di Departemen *Machining* terdapat beberapa karyawan yang belum memiliki inisiatif kerja yang baik, dan beberapa karyawan biasanya tanpa diminta oleh pemimpinnya, karena karyawan sudah lebih memahami suatu prosedur lebih mendalam dan berinisiatif untuk membantu karyawan yang mengalami kesulitan dengan memberi penjelasan mengenai prosedur tersebut. Dalam hal ketepatan waktu sebagian besar karyawan selalu datang tepat waktu bahkan sebelum jam kerja dimulai dan pulang melebihi jam pulang yang sudah ditentukan, meski ada beberapa karyawan yang tidak berperilaku seperti itu.

Untuk lebih memahami kondisi karyawan di lingkungan kerjanya maka Peneliti melakukan survey awal dengan metode wawancara yang dilakukan kepada 14 orang karyawan di *Department Machining* PT “X” dengan 7 *supervisor* dari setiap bagian dan 7 anggota karyawan dari setiap bagian, dengan karakteristik sampel yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun dengan pertimbangan karyawan telah memiliki pengalaman yang cukup dan sudah mampu beradaptasi dalam lingkungan pekerjaannya. Dari survey didapatkan hasil bahwa 10 dari 14 karyawan mengatakan bahwa mereka bersedia membantu rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas yang mereka harus selesaikan selama tugas tersebut dalam bagian yang sama, dan 4 dari 10 karyawan tidak terlalu peduli dengan kesulitan rekan kerjanya, karena mereka berpendapat bahwa hal tersebut bukan merupakan bagian dari *job description*.

Berdasarkan pemaparan hasil survey yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan gambaran mengenai interdependensi tugas antar setiap bagian di departemen *machining* yang dapat mempengaruhi produktifitas perusahaan, oleh sebab itu peneliti tertarik untuk

melakukan penelitian mengenai derajat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan departemen *machining* PT “X” di Bandung.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari penelitian ini ingin diketahui derajat perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan departemen *machining* PT “X” di Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan departemen *machining* PT “X” di Bandung.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Untuk memperoleh gambaran mengenai derajat perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan departemen *machining* PT “X” di Bandung melalui dimensi-dimensi *OCB* yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy* dan *civic virtue* serta kaitannya dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Memberikan informasi mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ke dalam bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan.



### 1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada PT “X” Bandung mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan diseluruh direktorat, departemen dan bagian sehingga dapat mencapai hasil kerja yang maksimal.
2. Memberikan informasi tambahan kepada karyawan departemen *machining* PT “X” Bandung mengenai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi diri dalam mencapai hasil kerja yang maksimal.

### 1.5 Kerangka Pikir

PT “X” Bandung merupakan industri pesawat terbang yang pertama dan satu-satunya di Indonesia dan di wilayah Asia Tenggara. Perusahaan ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia dan didirikan pada 26 April 1976. PT “X” tidak hanya memproduksi berbagai pesawat tetapi juga helikopter, senjata, menyediakan pelatihan dan jasa pemeliharaan (*maintenance service*) untuk mesin-mesin pesawat. PT “X” juga menjadi sub-kontraktor untuk industri-industri pesawat terbang besar di dunia seperti Boeing, Airbus, General Dynamic, Fokker dan lain sebagainya. PT “X” Bandung berkomitmen untuk berjuang dalam pencapaian target untuk menjadi perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan transportasi udara yang berkualitas untuk menghubungkan semua wilayah di Indonesia dan dunia baik dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku membantu pada individu yang dilakukan atas kemauannya sendiri meskipun tidak tercantum dalam *job description* dan tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* yang pada agregatnya dapat meningkatkan berfungsinya organisasi secara efektif dan efisien (Organ, 1998). Dalam teori *OCB*, perilaku tersebut muncul berdampak pada efektifitas organisasi, diantaranya

adalah *OCB* dapat melihat mana pekerjaan yang benar-benar mempunyai komitmen terhadap organisasinya, dan menghasilkan kinerja organisasi yang stabil (Organ, 2006).

Perilaku *OCB* ini dibutuhkan oleh PT “X”, karena dapat menunjang kerjasama para karyawan dalam usaha mencapai target dan harapan yang ditetapkan oleh perusahaan. Dalam perilaku *OCB* terdapat lima dimensi, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* (Podsakoff, MacKenzie, Moorman dan Fetter, 1990 dalam Organ, 2006).

*Altruism* adalah perilaku karyawan PT “X” divisi *machining* yang membantu karyawan lain tanpa ada paksaan dan kewajiban yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional. Sebagai contoh, jika karyawan departemen *machining* ada yang kurang mengerti dan mengalami kesulitan mengenai informasi-informasi prosedur produksi, maka tanpa diminta oleh pemimpinnya karyawan departemen *machining* yang lain yang sudah lebih memahami suatu prosedur lebih mendalam berinisiatif untuk membantu karyawan yang mengalami kesulitan dengan memberi penjelasan mengenai prosedur tersebut.

*Conscientiousness* adalah perilaku karyawan yang melebihi standar minimum pekerjaannya seperti kehadiran dan kepatuhan terhadap peraturan sehingga berdampak menguntungkan organisasi. Sebagai contoh, karyawan datang tepat waktu setiap hari, tidak peduli dengan hambatan-hambatan yang akan terjadi dalam perjalanan ke tempat kerja, sehingga akan tiba lebih awal dan siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai. Apabila karyawan memiliki perilaku *conscientiousness* yang rendah maka perilaku yang dimunculkan seperti telat masuk kantor dan istirahat makan siang lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan perusahaan.

*Sportmanship* adalah perilaku yang merujuk pada kemauan untuk mentoleransi keadaan lingkungan atau situasi yang kurang ideal dalam organisasi tanpa banyak keluhan. Sebagai contoh, karyawan tidak mengeluh apabila dalam proses produksi *sparepart* tidak

mendapatkan program yang sudah ditentukan, maka dengan sendirinya karyawan membuat program secara mandiri.

*Courtesy* adalah perilaku karyawan yang diharapkan berbuat baik dan hormat kepada orang lain yang tidak dipaksakan yang bertujuan untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan, atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Sebagai contoh karyawan lebih senang membicarakan secara langsung apabila ada suatu kesalahan dalam prosedur kerja dengan cara yang bisa diterima oleh rekan kerja yang bersangkutan. Apabila karyawan memiliki perilaku *courtesy* yang rendah maka karyawan berperilaku cenderung pasif ketika suatu perusahaan mengalami suatu masalah.

*Civic virtue* adalah perilaku yang menunjukkan keterlibatan dan kepedulian karyawan terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Sebagai contoh, seperti perilaku mengikuti perubahan-perubahan dalam perkembangan organisasi, selalu mencari informasi terbaru yang mendukung kemajuan suatu organisasi. Karyawan yang memiliki *civic virtue* yang rendah tidak akan peduli pada perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Perilaku *OCB* akan muncul apabila kelima dimensinya telah terpenuhi atau dilakukan oleh karyawan.

Selain lima dimensi *OCB* yang telah dijelaskan, Perilaku *Organizational Citizenship Behavioral (OCB)* pada karyawan departemen *machining* PT “X” ini dipengaruhi oleh faktor internal yaitu karakteristik individu yang meliputi *morale* dan *personality* dan faktor eksternal terdiri dari karakteristik tugas, karakteristik kelompok, karakteristik organisasi, dan perilaku pemimpin. Pada faktor internal yaitu karakteristik individu yang meliputi *morale* dan *personality*. *Morale* merupakan kesatuan dari aspek-aspek sikap kerja didalam organisasi yang meliputi *satisfaction*, *fairness*, *affectuve commitment*, dan *leader consideration*. (Organ, 1997). Karakteristik individu yang kedua yaitu *personality*, di dalam *personality*

terdapat *the big five personality factor* sebagai kerangka besar yang dikemukakan oleh McCrae dan Costa (1987, dalam Organ 2006).

*The big five personality factor* tersebut diantaranya adalah *agreeableness* yang berupa kepribadian karyawan departemen *machining* yang bersahabat, disenangi oleh rekan kerjanya, dan juga mudah dalam menjalin relasi yang hangat dengan rekan kerja atau dengan atasan. *Emosional stability* mengacu kepada perilaku karyawan departemen *machining* yang tenang dan memiliki emosi yang stabil. Karyawan departemen *machining* dengan *emotional stability* tinggi cenderung merasa tenang, aman, dan percaya diri. Dengan karakteristik yang tersebut karyawan dapat mencapai secara kesuksesan dan prestasi. *Openness to experience* mengacu pada bagaimana karyawan departemen *machining* bersedia melakukan penyesuaian pada situasi baru, *openness to experience* yang tinggi mempunyai ciri bertoleransi, mudah untuk menyerap informasi, dan mampu untuk waspada pada berbagai perasaan, pemikiran dan impulsivitas. *Conscientiousness* mengarah kepada sifat ketergantungan, terencana, disiplin diri, dan ketekunan. *Extraversion* mengarah kepada perilaku karyawan departemen *machining* yang responsif terhadap lingkungan, karyawan yang memiliki *extraversion* yang tinggi akan berinteraksi dengan lebih banyak orang, dapat lebih cepat berteman, mudah termotivasi oleh perubahan, dan suka tantangan,

Pengaruh positif *the big five personality factor* terhadap *OCB* dalam hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang ingin terus terikat di perusahaan cenderung senang membantu rekan kerja dan atasannya, menghindari konflik interpersonal dengan rekan kerja dan atasannya, peduli pada kelangsungan hidup perusahaan, tingkat kehadiran di tempat kerja tinggi, patuh pada peraturan dan tata tertib organisasi, suka membela kepentingan organisasi dan sering memberikan saran atau masukan-masukan untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Selain faktor internal yang telah dipaparkan diatas, *OCB* juga dipengaruhi oleh faktor eksternal terdapat karakteristik tugas yang meliputi *task autonomy*, *task significance*, *task*

*feedback, task identity, task variety, task interdependence* dan *goal interdependence* (1987, dalam Organ 2006). Karakteristik tugas berpengaruh terhadap *OCB* karyawan PT. “X” departemen *machining*. Jika karakteristik pekerjaan diterapkan dengan baik dalam karyawan maka, akan meningkatkan *OCB* karyawan secara menyeluruh. *Task autonomy* merupakan keadaan dimana karyawan PT “X” departemen *machining* menjadwalkan pekerjaannya, memilih tugas-tugas yang dianggap penting sehingga karyawan merasa bahwa tugas adalah bagian dari dirinya dan tanggung jawabnya, dan mengikuti prosedur-prosedur yang ada dalam pekerjaannya.

*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. *Task variety* adalah nilai pekerjaan yang menyangkut variasi dari aktifitas kerja dan melibatkan beberapa kemampuan dari karyawan. *Task significance* adalah sejauh mana derajat kepentingan suatu pekerjaan yang menyangkut dampak pekerjaan tersebut terhadap kehidupan atau terhadap pekerjaan orang lain (Griffin, 1982 dalam Organ 2006). *Task identity, task variety, dan task significance* dapat mempengaruhi *OCB* dengan meningkatkan persepsi karyawan mengenai makna dari tugasnya (Hackman dan Oldham, 1967, dalam Organ 2006) . *Task interdependence* adalah keterkaitan antara tugas dan dukungan tugas yang memerlukan pertukaran informasi, peralatan, dan dukungan dari rekan kerja yang lain agar pekerjaannya dapat terlaksana dengan baik. *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). Para karyawan PT “X” departemen *machining* saling melakukan evaluasi pada saat *briefing* agar pekerjaan dapat terlaksana dengan baik dan selesai tepat waktu.

Pada karakteristik kelompok terdapat beberapa karakteristik yang mempengaruhi *OCB*, yaitu *group cohesiveness* dan *group potency*. *Group cohesiveness* adalah keterkaitan antara satu anggota dengan anggota yang lainnya dan keterkaitan untuk menjadi anggota kelompok tersebut (Organ, 2006). Apabila terdapat karyawan departemen *machining* yang memiliki keterkaitan yang kuat dengan dengan karyawan lain akan memiliki keinginan untuk saling membantu. *Group potency* adalah kumpulan *belief* dari suatu kelompok bahwa kelompok dapat menjadi efektif. Ketika para karyawan departemen *machining* percaya bahwa kebersamaan mereka dapat menyebabkan tercapainya tujuan bersama, maka mereka akan bersedia untuk berbuat lebih daripada apa yang diharuskan oleh perannya demi tercapainya tujuan mereka.

Karakteristik organisasi juga berpengaruh terhadap *OCB* karyawan, organisasi yang terlalu formal dan terkesan tidak fleksibel akan menutup kemungkinan karyawan melakukan inisiatif untuk membantu rekan kerja, karena setiap rekan kerja sudah memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing yang diatur secara ketat. Sebaliknya apabila organisasi menekankan dukungan diantara karyawannya, maka akan menimbulkan rasa saling percaya antar karyawan, sehingga memungkinkan akan timbul perilaku saling menolong. Dalam hal ini PT “X” merupakan organisasi formal dan profit dimana setiap karyawan sudah memiliki *job description* masing-masing dan terkait terhadap segala peraturan dan kebijakan perusahaan. Namun hal ini tidak menutup kemungkinan munculnya *OCB* dalam diri karyawan terutama karyawan departemen *machining*.

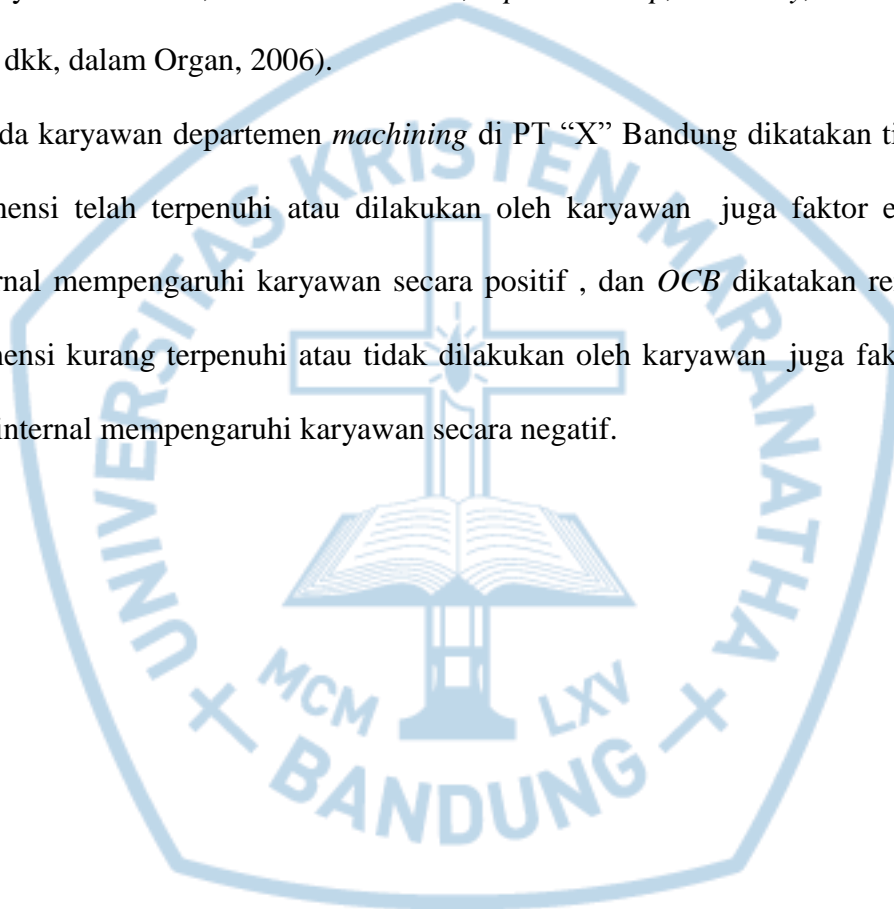
Dalam hal ini karakteristik pemimpin juga mempengaruhi *OCB* karyawan departemen *machining*. Pemimpin yang mengutamakan tugas akan lebih mementingkan teknis kerja, tugas dan berorientasi pada hasil kerja. Sedangkan pemimpin yang mempunyai hubungan yang berkualitas tinggi dengan anggotanya, seperti mengembangkan *mutual trust*, *support*

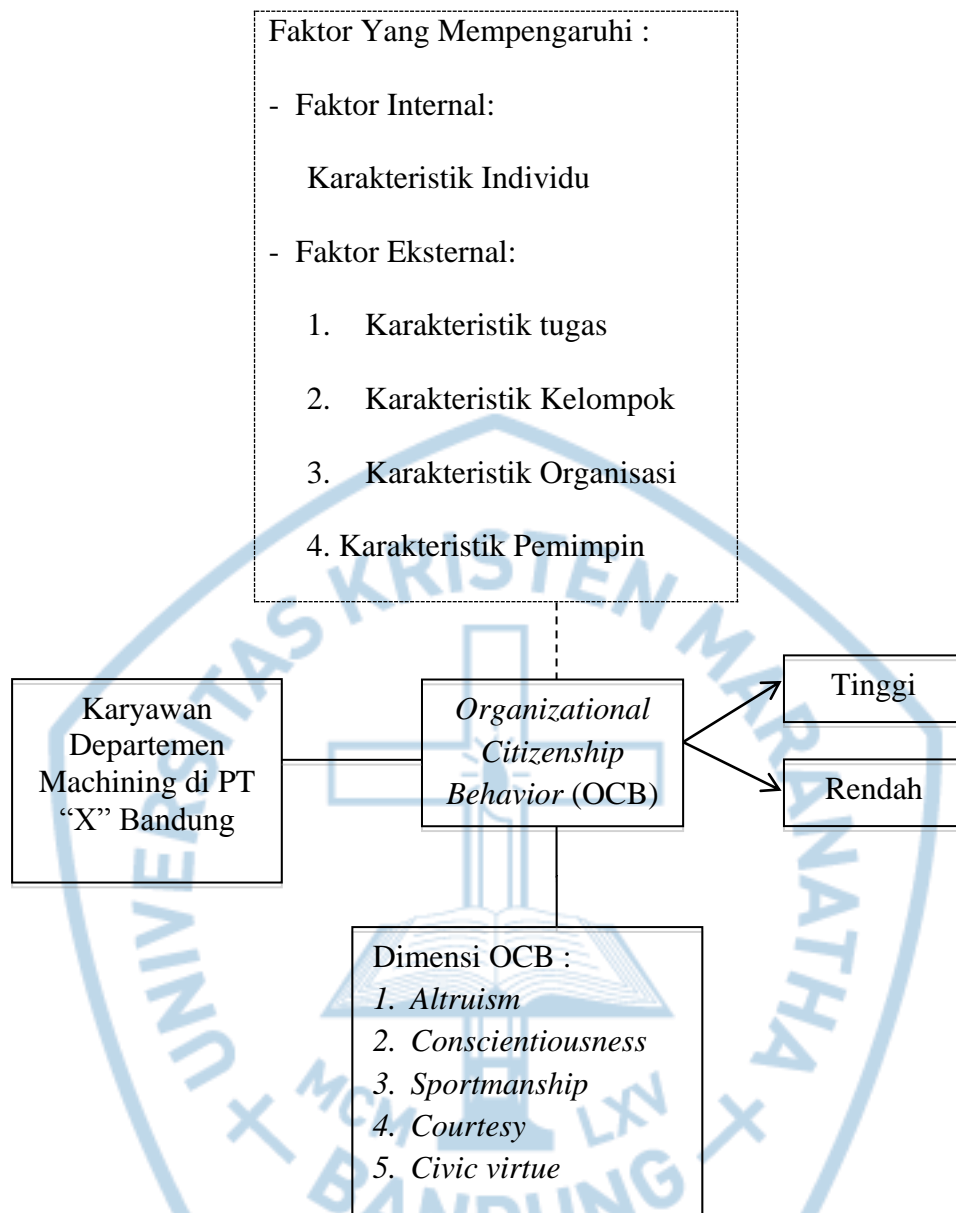


dan *loyalty*, maka anggota akan termotivasi untuk membangun relasi yang berkualitas tinggi juga dengan rekan-rekan kerjanya. (Organ, 2006).

Para karyawan departemen *machining* PT “X” terdiri atas beragam variasi faktor internal dan faktor eksternal yang akan mempengaruhi karyawan departemen *machining* untuk menampilkan *OCB* dalam kelima dimensinya dengan tingkat yang bervariasi. Faktor-faktor tersebut akan berinteraksi, dan memunculkan kelima dimensi *OCB* dalam tingkat yang bervariasi, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* (Podsakoff dkk, dalam Organ, 2006).

*OCB* pada karyawan departemen *machining* di PT “X” Bandung dikatakan tinggi apabila kelima dimensi telah terpenuhi atau dilakukan oleh karyawan juga faktor eksternal dan faktor internal mempengaruhi karyawan secara positif, dan *OCB* dikatakan rendah apabila kelima dimensi kurang terpenuhi atau tidak dilakukan oleh karyawan juga faktor eksternal dan faktor internal mempengaruhi karyawan secara negatif.





Bagan 1.1.

Bagan Kerangka Pikir

## 1.6 Asumsi

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan departemen *machining* di PT “X” Bandung dipengaruhi oleh 5 dimensi yang menjadi bagiannya, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, *civiv virtue*.
2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan departemen *machining* di PT “X” Bandung dipengaruhi oleh karakteristik individu yang meliputi *morale* dan *personality* dan faktor eksternal terdiri dari karakteristik tugas, karakteristik kelompok, karakteristik organisasi, dan Karakteristik pemimpin.
3. Karyawan departemen *machining* di PT “X” Bandung memiliki derajat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berbeda-beda.

