

BAB I

Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Kehidupan modern tidak pernah dapat dilepaskan akan kebutuhan terhadap energi yang terus menerus. Dari bidang Industri, perdagangan, bahkan jasa akan terus menerus membutuhkan pasokan energi yang digunakan untuk dapat melakukan berbagai aktivitas, terutama dalam hal produksi dan distribusi barang dan jasa. Karena itu dari waktu ke waktu, ketergantungan perekonomian akan pasokan energi yang terus menerus merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari lagi. Kebutuhan energi di Indonesia dibedakan atas beberapa sektor pengguna energi seperti industri, rumah tangga, transportasi, pemerintahan, dan komersial. Kebutuhan energi final terbesar pada tahun 2009 adalah sektor industri, yaitu sebesar 188,14 ribu Setara Barel Minyak (SBM) kemudian disusul sektor transportasi sebesar 185,90 ribu dan sektor rumah tangga sebesar 114,97 ribu. Sedangkan besarnya kebutuhan energi final per jenis energi pada tahun tersebut, adalah Bahan Bakar Minyak (BBM) sebesar 329,82 ribu, gas bumi sebesar 63,82 ribu, listrik 55,48 ribu, batubara sebesar 31,13 ribu, dan LPG sebesar 8,767 ribu (www.migas.esdm.go.id, 2010). Hal ini menggambarkan, bahwa kebutuhan energi pada masyarakat merupakan hal yang terus

menerus mengalami peningkatan.

Kebutuhan yang terus meningkat ini menggambarkan, bahwa Industri energi memegang peranan yang penting dari proses produksi dan distribusi berbagai barang dan jasa (Tempointeraktif.com, 2010) Oleh karena itu, maka perekonomian dan industri akan membutuhkan adanya pihak yang dapat menyediakan energi dalam jumlah yang besar untuk menjawab kebutuhan ini. Berbagai perusahaan yang bertujuan untuk melakukan pengelolaan sumber-sumber energi, seperti bahan bakar, merupakan bidang industri yang harus berkembang dengan sangat pesat seiring peningkatan kebutuhan energi.

Salah satu perusahaan yang memiliki pangsa pasar yang cukup besar di Indonesia adalah PT. 'X', yang telah berdiri sejak tahun 1957. Perusahaan ini bergerak dalam pengelolaan pertambangan energi, pengolahan dan produksi bahan bakar, dan distribusi berbagai bentuk bahan bakar pada pihak Industri dan masyarakat umum. Sebagai salah satu perusahaan besar dalam bidang minyak bumi dan gas di Indonesia, PT. "X" memiliki tujuh kilang minyak di seluruh Indonesia dengan kapasitas total 1.051,7 ton, pabrik petrokimia dengan kapasitas total 1.507.950 ton per tahun dan pabrik LPG (*Liquid Petroleum Gas*) dengan kapasitas total 102,3 juta ton per tahun. Hal ini membuat PT. "X" menjadi salah satu dari perusahaan besar yang mengelola distribusi bahan bakar dan energi bagi perekonomian dan masyarakat. PT. "X" memiliki salah satu pusat operasi distribusi di kota Bandung. Pusat operasi distribusi yang dinamakan depot ini memfasilitasi kebutuhan akan

energi di kota Bandung dan sekitarnya dalam bentuk pendistribusian bahan bakar cair (Solar, Bensin, Gas dan bahan bakar industri lainnya). Selain itu juga menjadi pusat distribusi untuk produk oli dan pelumas. PT. “X” dipercaya untuk mengelola distribusi energi dengan memiliki beberapa Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) dan menyediakan kebutuhan bahan bakar untuk industri (Solar, Bensin, dan berbagai bahan bakar bebas subsidi lain) di berbagai titik di kota Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Operational Head*, dengan adanya berbagai kegiatan distribusi BBM, maka di PT.”X” dibentuklah tim khusus pendistribusian BBM. Tim ini terdiri dari beberapa bagian yaitu *site supervisor*, pengawas operasi, *dispatcher*, *customer care*, pemeliharaan, pengawas administrasi, pengawas Sumber daya Manusia (SDM), dan Awak Mobil Tangki Awak Mobil Tangki atau sopir (AMT). Peneliti bermaksud untuk meneliti bagian Awak Mobil Tangki (AMT) ini dikarenakan AMT merupakan salah satu bagian terpenting dari PT.”X” karena mereka menjadi ujung tombak perusahaan dalam mendistribusikan BBM, yang merupakan komoditas yang diperjual belikan oleh PT “X” kepada masyarakat. Sebagai bagian yang menangani pengiriman bahan bakar, AMT memiliki jumlah karyawan yang paling besar dibandingkan staf-staf lain. Awak Mobil Tangki (AMT) harus selalu siaga dalam setiap kesempatan ketika proses distribusi terjadi. Mereka harus selalu memenuhi panggilan tugas dan target operasi diluar resiko yang cukup tinggi dalam lingkungan kerja. Profesi ini membutuhkan keterampilan yang cekatan dengan beberapa pelatihan dan pendidikan yang

disediakan perusahaan. Awak Mobil Tangki (AMT) berjumlah 78 orang dengan kelompok yang bertugas secara bergantian. Dalam kegiatan kerjanya Awak Mobil Tangki (AMT) bekerja berpasangan (partner). Penetapan masa bekerja mereka adalah 8 jam, 5 hari kerja dan libur 2 hari. AMT tidak memiliki hari libur selain ketika mereka tidak mendapat jadwal jaga. Hari minggu, hari raya, atau pada saat hari libur nasional lainnya mereka tetap harus bertugas.

Tugas utama AMT adalah pelaksanaan kegiatan mengemudikan angkutan mobil tangki, melakukan kegiatan operasi transportasi yang meliputi proses pengisian, pengiriman, dan pembongkaran BBM dari depot pengisian BBM sampai ke tujuan SPBU yang sudah ditentukan, sehingga kepuasan pelanggan tercapai dan kebutuhan masyarakat luas terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Site Supervisor*, dapat diketahui bahwa *Job description* AMT adalah menyediakan operasi mobil tangki yang layak pakai dan siap operasi untuk melakukan tugas pengangkutan BBM. Proses administrasi *validasi in* yaitu melengkapi data-data : surat pengantar , nomor segel, nilai jumlah, volume, jam validasi serta proses pengisian BBM di *Filling Shed*. Kegiatan proses pengiriman BBM sesuai dokumen dan prosedur dari depot sampai ke tempat tujuan sesuai rute normatif yang sudah ditentukan. Pengawasan muatan BBM dan mobil tangki oleh rekan kerja satu tim dari depot pengisian sampai diterima di tujuan. Proses penerimaan BBM ke tempat pelanggan (SPBU) berdasarkan dokumen yang sah dari PT."X", serta pelaksanaan pencatatan dan pengolahan data pengangkutan BBM sebagai bahan laporan dan informasi untuk

dapat dievaluasi oleh petugas pengolahan data dan kinerja di lokasi depot.

AMT memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam menekan resiko terjadinya kecelakaan. Serta menjamin terlaksananya program pelayanan kepada pelanggan yang *zero* komplain yaitu, tepat mutu, tepat jumlah, tepat waktu dan tepat tujuan. Pada saat bongkar muat BBM, maka mereka harus memastikan tidak ada minyak atau bahan bakar yang menetes di sekitar areal bongkar muat, mengunci *quick coupling* mobil Tangki, mematikan mesin pada saat pengisian, memasang rem, mengecek alat pemadam kebakaran, kabel arde, menutup knalpot, dan memastikan selang pemindah BBM tidak sobek, sesuai SOP yang sudah ditentukan. Karena itu, semua karyawan yang berada di areal bongkar muat BBM dilarang keras untuk menyalakan rokok, korek api, maupun menyalakan telepon genggam. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya percikan api dan ledakan dalam lingkungan SPBU dan Depot, yang akan memunculkan kerugian finansial dan kecelakaan yang berakibat kematian bagi seluruh staff yang ada di areal juga bagi perusahaan.

Menurut hasil wawancara dengan 12 orang AMT diperoleh bahwa, dalam praktek kerja ternyata kegiatan Awak Mobil Tangki (AMT) tidak hanya sekedar memenuhi *job description* yang sesuai dengan *Standart Operational Procedure* (SOP), tetapi juga aktifitas diluar *job description*. AMT dan *site supervisor* mengharapkan aktivitas di luar *job description* ini dapat dilakukan para Awak Mobil Tangki (AMT) agar tercapai sasaran kerja terbaik bagi perusahaan dan meningkatkan

efektifitas perusahaan. Sebagian besar kegiatan yang dilakukan Awak Mobil Tangki (AMT) cukup berbahaya karena hampir semua aktivitas dalam lingkungan kerja berkaitan dengan bahan bakar cair dan gas yang sangat mudah terbakar. Kegiatan kerja tersebut, terutama *loading* bahan bakar dari dan ke mobil tangki merupakan salah satu pekerjaan yang paling beresiko. Setiap kesalahan prosedur yang terjadi dapat beresiko fatal bagi keselamatan dan kesehatan karyawan juga bagi PT.”X”. Karena itu karyawan diharapkan untuk dapat saling berkontribusi, terutama mengingatkan satu dengan yang lain, jika ada rekan kerjanya yang melakukan kegiatan yang berpotensi mengancam keselamatannya. Aktivitas di luar *Job Description* yang diharapkan yaitu seperti sikap responsif dan inisiatif. Seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam melakukan kegiatan kerja. AMT harus siaga untuk dapat mengirim BBM saat dibutuhkan walaupun tugas serta jam kerja sudah selesai, dapat menggantikan rekan kerja yang tidak dapat melakukan tugasnya, mengingatkan rekan kerja yang melakukan kesalahan kerja, dapat berespon cepat jika terjadi hal-hal seperti kecelakaan, mobil mogok, rekan mengalami sakit diperjalanan, pencurian BBM saat diperjalanan. Cepat tanggap dan siaga di saat hal-hal yang tidak diinginkan terjadi, seperti mengambil alih posisi pada saat rekan kerja mengantuk saat menyupir, mencoba memperbaiki atau mencari bengkel terdekat pada saat mobil tangki mogok dan tidak hanya menunggu montir atau pengawas datang ke lokasi. Menentukan rute alternative bila rute yang telah ditentukan mengalami hambatan (terjadi kecelakaan, macet atau jalan di tutup), menghentikan pengisian di

ruang yang bernama *filling shed*, pengangkutan dan pengiriman BBM bila terjadi kebocoran pada kompartemen mobil tangki, menghentikan atau menolak menjalankan mobil tangki jika kondisi mobil tidak aman untuk di operasikan, missal ban gundul, kanvas rem sudah rusak, tidak membawa alat pemadam dan sebagainya sesuai ketentuan SOP, menghentikan pembongkaran BBM di SPBU terkait jika terjadi kebocoran pada selang bongkar muat dan tangki pendam.

Para AMT mengungkapkan, sebetulnya mereka sangat mengharapkan, bahwa setiap karyawan dapat memiliki kepedulian satu sama lain dan berkontribusi positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman. Namun, pada kenyataannya, ada banyak karyawan yang ternyata tidak memunculkan sikap yang positif sehubungan dengan masalah ini. Masalah yang sangat sering muncul adalah banyaknya karyawan yang terlambat ketika masuk ke dalam lingkungan kerja pada saat pagi hari atau setelah istirahat, sehingga mengganggu jadwal keberangkatan truk tangki ke tempat tujuan, terjadi keterlambatan pengiriman BBM dan pelanggan memberikan komplain. Ada pula yang mengeluh, bahwa karyawan dalam timnya menggunakan telepon genggam dalam lingkungan depot, yang dapat memicu kebakaran dan merugikan perusahaan. Tidur pada saat jam kerja, merokok pada saat mengemudikan truk tangki, mengemudi dalam keadaan mengantuk, keterlambatan pengantaran karena jam istirahat terlalu lama, pencurian BBM pada saat di perjalanan sehingga mengakibatkan complain dari SPBU kepada perusahaan karena suplai yang tidak sesuai jumlah, serta kecelakaan seperti pada saat pengisian BBM, selang

pengisian tidak dilepas terlebih dahulu sedangkan mobil tangki sudah melaju hal ini mengakibatkan selang terputus dan BBM banyak yang terbuang di lokasi. Berbagai perilaku tersebut memiliki resiko potensial untuk dilakukan, yang dapat memunculkan kerugian bukan hanya bagi para pelakunya, namun juga bagi perusahaan. Para Awak Mobil Tangki (AMT) mengharapkan adanya sikap yang positif dari para karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan yang berhubungan dengan keselamatan dan kesehatan kerja, saling mengingatkan, dan dapat mendorong terciptanya suasana kerja yang lebih nyaman dan aman bagi seluruh karyawan.

Pihak perusahaan sebenarnya sudah mengingatkan dan menjelaskan resiko kecelakaan dan kerugian yang akan diterima jika karyawan melanggar aturan dan tidak mengikuti SOP yang ada. Adanya sangsi yang akan diterima oleh AMT jika melanggar aturan perusahaan dan membahayakan staf serta perusahaan. Sangsi yang dikenakan berupa peringatan, pengurangan bonus gaji dan jika sudah sangat fatal maka perusahaan akan melakukan pemecatan bagi karyawan tersebut. Pihak perusahaan juga sudah menanamkan pada AMT untuk melakukan berbagai hal yang bertujuan untuk mengamankan dirinya dari resiko yang dapat terjadi dalam lingkungan kerja. Salah satunya adalah dengan melakukan *safety talk* yaitu penjelasan mengenai alat-alat keselamatan kerja dan kegiatan rutin tanggap darurat. Selain itu, para karyawan (AMT) juga menerima berbagai bentuk training, yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam bekerja. Meskipun tidak rutin diadakan, beberapa training seperti peningkatan kepribadian, kedisiplinan, simulasi pemadaman

kebakaran dan tata kerja merupakan kegiatan yang harus diikuti oleh para AMT. Implementasi dari beberapa hal ini, kemudian diukur efektivitasnya oleh tim audit, dimana pihak perusahaan mengobservasi dan mendata kebutuhan-kebutuhan keselamatan dan kinerja kerja sesuai dengan perkembangan di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan manager unit, hal ini masih belum cukup untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan AMT dalam lingkungan kerja. Diperlukan usaha dari masing-masing individu untuk memperhatikan keselamatan diri mereka sendiri, rekan kerja dan lingkungan kerja atau bagian kerja lain yang terkait, seperti bagian kebersihan, mekanik dan *dispatch* dalam lingkungan depot.

Kerjasama, keterlibatan dan kepedulian antar karyawan dalam melaksanakan kegiatan kerjanya merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diterapkan oleh karyawan dalam lingkungan kerja. Tanpa adanya implementasi yang baik dalam bentuk kerjasama, maka dikhawatirkan semua informasi yang diberikan oleh perusahaan hanya menjadi sekedar wacana tanpa pelaksanaan di lingkungan kerja, dan resiko potensial yang dimiliki terus menerus terjadi. Karena itu, dalam organisasi dibutuhkan usaha untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan kerja AMT dengan cara melakukan aktivitas lebih dari *Job Description* yang telah ditentukan. Dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, perilaku ini disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organ (2006) mengungkapkan, bahwa OCB merupakan perilaku individu yang dilakukan atas kehendaknya sendiri, tidak secara langsung berkaitan dengan sistem *reward* formal, namun akan berdampak

pada meningkatnya efisiensi serta efektifitas dari fungsi organisasi jika dilakukan bersama-sama oleh anggota organisasi.

Dengan OCB yang diterapkan oleh individu, maka seseorang akan dapat mendorong perilaku yang lebih efektif dan efisien dalam bekerja. OCB memiliki 5 Dimensi yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy* dan *Civic virtue* (Podsakoff, MacKenzie, Moorman dan Fetter, 1990 dalam Organ 2006;81) .Dalam perilaku kerja di lingkungan PT.“X”, *altruism* dapat terlihat dari perilaku para karyawan yang sering menampilkan perilaku membantu, mengingatkan atas kehendaknya sendiri tanpa diminta ditujukan kepada rekan kerja lainnya yang berkaitan dalam menghadapi masalah pekerjaan dalam suatu organisasi. Dari hasil wawancara dengan 12 orang AMT, diperoleh bahwa pada saat ini masih ada beberapa AMT yang tidak mengingatkan rekan kerja mengenai aturan dan tata kerja yang benar, kurangnya kerjasama dan kepedulian sesama rekan kerja dalam melakukan kegiatan di lingkungan kerja. *Conscientiousness*, dimana para AMT bersedia untuk menerapkan perilaku yang melebihi persyaratan minimal dari peraturan perusahaan dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, tata tertib dan lain sebagainya. AMT masih mengeluhkan beberapa rekan kerja yang sering bertindak seenaknya dalam lingkungan kantor, seperti datang terlambat dari jam kerja yang telah ditentukan. Tidur melebihi jam istirahat yang ditentukan, sehingga tidak mengawasi rekan kerja yang bertugas mengisi BBM yang akan diantarkan olehnya. AMT tidak memberi kabar jika tidak masuk kerja sehingga pengawas harus mencari sendiri AMT

yang sedang libur pada hari tersebut yang bersedia untuk menggantikan rekan kerjanya. Pengiriman BBM akan mengalami keterlambatan waktu dikarenakan hal tersebut. Hal ini menggambarkan dimensi *conscientiousnes* yang bervariasi.

Sportmanship dimana AMT bersedia untuk mentoleransi kondisi dan situasi yang kurang ideal tanpa mengeluh, berkecil hati, marah, merasa sakit hati dan tidak membesar-besarkan masalah. Dari hasil wawancara ditemukan bahwa beberapa AMT mudah mengeluh karena keterbatasan fasilitas yang ada dalam lingkungan kerja, mengeluh ketika perjalanan macet dan tidak berusaha untuk mencari alternatif jalan lain. Hal ini, menggambarkan, adanya dimensi *Sportmanship*. *Courtesy* adalah perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri untuk menghindari terjadinya masalah dengan rekan kerja lainnya maupun dengan atasan, perilaku ini dapat ditemukan para para AMT, yaitu para karyawan akan berusaha untuk menjaga kesopanan, menghindari pertikaian dengan sesama rekan kerja saat muncul masalah, dan menghargai keputusan dari atasan dalam kegiatan kerja. *Civic Virtue* merupakan perilaku yang menunjukkan rasa tanggung jawab dan kesediaan untuk berpartisipasi serta peduli terhadap perusahaan, artinya para karyawan akan berusaha untuk dapat memberikan kinerja yang baik untuk membantu kemajuan perusahaan, mereka juga bersedia untuk mengikuti aktivitas-aktivitas yang diadakan oleh perusahaan, seperti koperasi, acara kebersamaan, dan acara-acara lain yang memang tidak berkaitan langsung dengan tugas-tugas sebagai seorang AMT. Berbagai informasi tersebut, menggambarkan, bahwa peneliti dapat menemukan adanya dimensi-dimensi OCB

dalam lingkungan perusahaan “X”

Dari bagian yang telah diungkapkan sebelumnya, peneliti menemukan, bahwa tidak semua AMT menerapkan kerjasama dan saling kepedulian satu dengan yang lain. Sedangkan, dengan tanggung jawab mereka yang sangat vital bagi perusahaan, dan dengan pekerjaan yang bersiko tinggi, maka akan membutuhkan kerjasama dan kesediaan untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Berdasarkan hal tersebut, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut mengenai gambaran mengenai *Organizational Citizenship Behavior* pada Awak Mobil Tangki (AMT) di lingkungan Perusahaan “X”, Bandung.

1.2. Identifikasi masalah

Dalam penelitian ini, ingin diteliti, Seperti apakah gambaran mengenai OCB pada Awak Mobil Tangki (AMT) di PT. “X” , Bandung.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran mengenai OCB pada Awak Mobil Tangki (AMT) di PT “X” , Bandung

1.3.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai OCB pada Awak Mobil Tangki (AMT) di PT “X” , Bandung dan kaitannya dengan berbagai faktor-faktor yang memunculkan OCB dalam diri karyawan

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoretis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Ilmu pengetahuan Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai OCB pada para Awak Mobil Tangki (AMT) di PT. “X” , Bandung.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai OCB pada karyawan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen PT. “X” Bandung, agar dapat meningkatkan OCB dalam lingkungan kerjanya, terutama pada Awak Mobil Tangki (AMT)

2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi *Operational Head* beserta divisi-divisi yang dibawahinya di lingkungan kerja PT “X” Bandung, agar dapat mendukung munculnya OCB yang tinggi pada para karyawan yang mereka supervisi

1.5. Kerangka Pemikiran

PT “X” adalah suatu perusahaan milik negara yang bergerak dalam bidang perusahaan pertambangan minyak serta gas bumi dan berkantor pusat di Jakarta. PT “X” dibentuk berdasarkan Undang-undang No. 8 Tahun 1971 yang bergerak dalam bidang perusahaan pertambangan minyak dan gas bumi yang meliputi eksplorasi, pemurnian, pengolahan, dan penjualan. PT “X” mendistribusikan produk minyak, gas, dan hasil olahannya dengan mengutamakan etika, keramahannya, kecepatan, dan berwawasan lingkungan. Mengelola usaha dengan berorientasi pada pencapaian kinerja terbaik. Menjadikan aset unggulan bagi perusahaan, pemerintah, pekerja, dan masyarakat. . PT “X” Bandung memiliki pusat distribusi dengan nama lain depot, dengan adanya berbagai kegiatan distribusi BBM, maka dibentuklah tim khusus pendistribusian BBM. Tim ini terdiri dari beberapa bagian yaitu *site supervisor*, pengawas operasi, *dispatcher*, *customer care*, pemeliharaan, pengawas administrasi, pengawas SDM, dan Awak Mobil Tangki Awak Mobil Tangki (AMT).

AMT merupakan karyawan operasional (pelaksana). Karyawan pelaksana

adalah tingkatan karyawan yang berurusan langsung dengan kegiatan kerja yang menjadi sasaran utama dari organisasi atau pekerjaan. Para karyawan operasional mengerjakan tugas-tugas yang sifatnya teknis, membutuhkan tenaga dan keterampilan, biasanya menempati jumlah karyawan paling banyak dalam suatu organisasi.

Sebagai tingkatan yang paling bawah dari struktur kepemimpinan, karyawan pelaksana berkerja dibawah arahan supervisor untuk menerima berbagai tugas (pekerjaan) dan tanggung jawab. Dalam pelaksanaan berbagai tugasnya, karyawan pelaksana biasanya harus memiliki suatu keahlian atau kompetensi tertentu, dan biasanya diisyaratkan dalam bentuk kecakapan fisik seperti mengoperasikan mesin-mesin atau pengawasan seperti *quality control* tertentu. Tugas-tugas yang dimiliki oleh para karyawan operasional biasanya lebih sederhana dan tidak menuntut kemampuan analisa atau berpikir yang mendalam. Karenanya, level operasional biasanya dapat diisi oleh orang-orang yang tidak berpendidikan tinggi, namun memiliki keahlian yang memadai untuk melakukan tugasnya. (Sitorus, (1992)

Awak Mobil Tangki (AMT) merupakan bagian yang secara langsung turun di lapangan dalam bekerja. Seorang AMT harus cekatan dan terampil dalam melakukan pekerjaannya. AMT diberi pelatihan dan pendidikan yang disediakan perusahaan. Awak Mobil Tangki (AMT) berjumlah 78 orang dengan kelompok yang bertugas secara bergantian. *Job Description* AMT adalah melaksanakan kegiatan mengemudikan angkutan mobil tangki, serta kegiatan operasional transportasi yang

meliputi proses pengisian, pengiriman, dan pembongkaran BBM dari depot pengisian BBM sampai ke tujuan SPBU yang sudah ditentukan, sesuai dokumen berdasarkan prosedur yang ditetapkan dengan mengutamakan dimensi manajemen mutu dan keselamatan kesehatan kerja lingkungan (K3LL) agar tercapai sasaran kerja terbaik bagi perusahaan. Untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan diharapkan Awak Mobil Tangki (AMT) dapat menunjukkan perilaku kerja yang lebih dari *Job Description*. Perilaku kerja yang lebih dari *Job Description* adalah datang lebih pagi dari jam kerja guna menghindari keterlambatan waktu keberangkatan dan jadwal keberangkatan mobil tangki ke tempat tujuan, memiliki inisiatif untuk mencari pengganti jika berhalangan masuk atau sakit dan tetap memantau pekerjaan pengganti. Memeriksa mobil tangki kembali sebelum melakukan pengiriman walaupun sudah tersedia bagian mekanik. Mengingatkan rekan lain untuk tidak menggunakan telepon genggam pada saat pengisian BBM. Menentukan rute alternatif bila rute yang telah ditentukan mengalami hambatan (terjadi kecelakaan atau jalan ditutup sementara). Menghentikan pengisian di *filling shed*, pengangkutan dan pengiriman BBM bila terjadi kebocoran pada kompartemen mobil tangki. Menghentikan pembongkaran BBM di tempat pelanggan (SPBU) apabila terjadi kebocoran pada selang bongkar dan tangki pendam. Menghentikan atau menolak menjalankan mobil tangki jika kondisi mobil tangki tidak aman untuk dioperasikan, misal : ban gundul, rem kurang atau tidak berfungsi, tidak membawa alat pemadam, dan sebagainya sesuai ketentuan SOP.

Perilaku yang tidak tertulis secara formal namun dapat berkaitan dengan efisiensi dan efektifitas fungsi organisasi disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organ (2006) mengungkapkan, bahwa OCB merupakan perilaku individu yang dilakukan atas kehendaknya sendiri, tidak secara langsung berkaitan dengan sistem *reward* formal, namun akan berdampak pada meningkatnya efisiensi serta efektifitas dari fungsi organisasi.

Kemunculan OCB, sama seperti semua perilaku manusia pada umumnya disebabkan oleh berbagai motivasi yang bervariasi. Disaat seseorang membantu orang lain, ada berbagai motivasi yang mendasarinya. Motivasi karyawan untuk melakukan OCB dapat dilihat dari seberapa besar karyawan merasa bahwa mereka seharusnya melakukan perilaku tersebut. Karyawan mungkin ingin melakukan OCB untuk kepentingannya sendiri, untuk kepentingan rekan kerja (atasan atau teman sejawat) atau untuk kepentingan perusahaan.

Ada berbagai alasan pribadi, mengapa karyawan melakukan OCB, ada yang merasa puas saat melakukan OCB karena perilaku tersebut menaikkan *self esteem* mereka, atau dengan melakukan OCB mereka akan lebih didengar oleh rekan kerjanya dan bisa memiliki kaitan pada perusahaan. Adapula yang berpikir dengan melakukan OCB mereka akan dikenal, lebih disukai oleh rekan-rekannya dan mendapat berbagai bentuk penghargaan. Ada juga yang menampilkan OCB karena menganggap itu sebagai kewajiban moral sesuai dengan norma sosial, yang memang seharusnya dilakukan. Akan tetapi motivasi disini disebutkan hanya untuk

menjelaskan anteseden terjadinya *OCB*, bukan untuk mendefinisikannya. Pada Awak Mobil Tangki (AMT) di PT. “X” Bandung, *OCB* akan diperlukan untuk menunjang efektivitas dan efisiensi kerja. Para pekerja dengan *OCB* yang tinggi, akan memunculkan komitmen terhadap organisasinya dan menghasilkan kinerja organisasi yang stabil (Organ, 2006). Dampak dari *OCB* apabila dilakukan oleh Awak Mobil Tangki AMT di PT. “X” salah satunya adalah kerjasama, kepedulian antar karyawan yang didasari ketulusan individu sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas individu yang secara langsung dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan.

Perilaku *OCB* memiliki 5 dimensi yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, *Civic Virtue* (Poddssakoff, MacKenzie, Moorman, dan Fetter, 1990, dalam Organ 2006). Kelima dimensi ini menjadi bagian dari *OCB* dalam lingkungan individu, sehingga *OCB* yang tinggi dapat muncul apabila kelima dimensi ini sering muncul dalam diri individu.

Altruism adalah perilaku individu yang bertujuan untuk membantu rekan kerja yang nampak sedang mengalami kesulitan dalam menghadapi masalah yang terkait dengan lingkungan kerja, tanpa menuntut adanya timbal baik dari orang yang dibantu. AMT di PT. “X” Bandung yang memiliki *altruism* yang tinggi akan membantu rekan kerja tanpa paksaan, meski tidak berkaitan dengan tanggung jawabnya (*job description*). Mereka secara spontan akan membantu rekan kerja tanpa pamrih dalam lingkungan kerjanya.

Conscientiousness yaitu perilaku karyawan yang melebihi persyaratan minimal dari yang disyaratkan oleh perusahaan, misalnya pemanfaatan waktu dalam kehadiran, waktu istirahat, absen, kepatuhan terhadap peraturan dan berbagai hal tata tertib lainnya, yang muncul dari kehendak individu sendiri. AMT di PT. “X” yang menunjukkan perilaku ini akan berusaha untuk datang lebih pagi guna menghindari keterlambatan pengiriman, mengerjakan berbagai tugasnya sampai tuntas, dan bersedia mematuhi berbagai tata tertib yang diberikan oleh perusahaan.

Sportsmanship yaitu perilaku karyawan untuk mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh, berkecil hati (sedih), marah dan merasa sakit hati karena hal-hal yang dihayati kurang baik yang terjadi dalam lingkungan kerja. Para karyawan yang memiliki *sportsmanship* akan tetap mengerjakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab meski menghadapi keterbatasan dalam berbagai hal dalam lingkungan kerjanya, tidak mengeluh jika diberi tambahan jam kerja, tidak mengungkapkan hal-hal negatif kepada rekan kerja maupun di luar lingkungan kerja mengenai hal tersebut

Courtesy yaitu perilaku yang dilakukan guna menghindari terjadinya masalah kerja dengan rekan kerja dan atasan. Dengan kesadaran sendiri, karyawan tidak saling membicarakan kejelekan rekan kerja ataupun atasannya, bertegur sapa dengan tidak memandang senioritas dan jabatan, menghargai setiap keputusan atasan. Para AMT yang memiliki *Courtesy* yang tinggi akan berusaha untuk menjaga kesopanan dan keramahan dalam berelasi dengan rekan kerja dan atasan.

Civic virtue adalah perilaku yang menunjukkan kesediaan berpartisipasi dan kepedulian terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Bersikap loyal membela nama baik perusahaan dengan ikut serta pada berbagai kegiatan kebersamaan, menjaga nama baik, dan mau berusaha memberikan kontribusi yang baik untuk perkembangan perusahaan. Para AMT yang memiliki *Civic Virtue* yang tinggi akan berusaha untuk memunculkan kepedulian terhadap perusahaan yang ditujukan dengan keterlibatan pada kegiatan-kegiatan di perusahaan.

Organizational citizenship behavior yang dimiliki setiap Awak Mobil Tangki (AMT) di PT. “X” Bandung dapat berbeda-beda. OCB juga berkaitan dengan faktor internal. Faktor yang dapat berkaitan dengan tinggi rendahnya OCB adalah karakteristik individu yang merupakan faktor internal. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mendapatkan karyawan yang memunculkan OCB, diantaranya adalah memilih karyawan yang memang mempunyai kemampuan bawaan (faktor internal) untuk menampilkan OCB, yang kondusif untuk memunculkan OCB, seperti memberikan pelatihan, menerapkan perilaku kepemimpinan dan membuat sistem organisasi, serta memberikan teladan berbagai bentuk OCB.

Dalam diri individu (faktor internal), OCB dapat dimunculkan oleh kepribadian individu. Kepribadian yang ada dalam diri individu ini terbentuk karena kecenderungan internal yang ada di dalam diri, dan berhubungan dengan relasi di lingkungannya. Kepribadian individu akan menentukan seperti apa perilaku dan

reaksi yang ditampilkan oleh AMT pada saat ia berinteraksi dengan orang lain dalam lingkungan kerjanya. Organ (2006) banyak melakukan penelitian mengenai hubungan antara OCB dengan kepribadian, menggunakan teori *Big Five Personality*. Dalam Konsep *Big Five personality*, setiap individu memiliki 5 komponen utama dalam kepribadian, yaitu *Extroversion*, *Agreeableness*, *Consciousness*, *Openness to experience*, dan *emotional stability (neuroticism)*.

Faktor internal personality pertama adalah *openness to experience*. *openness*, merupakan kepribadian dimana seseorang mempunyai rasa ingin tahu, ingin merasakan berbagai pengalaman, tidak melawan dengan adanya perubahan aturan yang terjadi di perusahaan. Para AMT yang memiliki komponen kepribadian ini akan mempunyai rasa ingin tahu terhadap hal-hal baru, dapat bersikap lebih terbuka terhadap perubahan yang diadakan perusahaan, cepat tanggap dengan lingkungannya. Namun, menurut Organ (2006), trait ini tidak memiliki relasi yang dapat dijelaskan secara tepat dengan OCB. Faktor kedua adalah *conscientiousness*, yaitu komponen kepribadian dimana AMT dapat diandalkan, terencana, disiplin diri, dan ketekunan. Mereka cenderung menampilkan perilaku OCB yang terkait dengan *conscientiousness* dan *civic virtue*. Bila karyawan pelaksana (AMT) berhati-hati (*counscientious*) pada peraturan, seperti memiliki ketetapan waktu, riwayat absensi yang baik dan taat pada peraturan maka akan berpotensi meningkatkan dimensi *conscientiousness*. Apabila hal tersebut dilakukan untuk kepentingan perusahaan maka tentu juga meningkatkan dimensi *civic virtue*.

Faktor ketiga yaitu *extraversion*, yaitu karakter bersemangat, mencari stimulasi, menikmati kebersamaan dengan orang lain, senang bicara, dan responsive terhadap lingkungan. Namun menurut Organ (2006), trait *extraversion* tidak berelasi secara langsung dengan komponen *OCB* dalam diri para karyawan. Faktor keempat *agreeableness* berupa kepribadian yang bersahabat, disenangi oleh orang, dan juga mudah menjalin relasi yang hangat dengan orang lain. Para AMT dengan mudah menawarkan bantuan kepada rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan serta dapat mengkompromikan kepentingannya dengan kepentingan orang lain demi tetap terjalinnya relasi yang hangat dengan rekan kerja. Komponen kepribadian terakhir dari *personality* adalah *neuroticism (emotional stability)*, yaitu kecenderungan memiliki emosional yang negatif seperti kecemasan, kemarahan, perasaan bersalah, dan terpaku pada masalahnya sendiri. AMT yang mempunyai emosi yang tidak stabil akan terpaku pada masalahnya sendiri, dengan demikian dapat mengurangi peluang munculnya *OCB*. Namun, komponen *emotional stability* tidak berelasi secara langsung dengan dimensi *OCB* (Organ, 2006).

Faktor Internal berikutnya yaitu karakteristik individu yang dimaksud sebagai *morale* oleh Organ (2006) adalah kesatuan dari dimensi-dimensi sikap kerja (*satisfaction, fairness, affective commitment* dan *leader consideration*). Dalam kegiatan kerja, *morale* merupakan motivator dasar yang tercermin di dalam sikap kerja seseorang dalam organisasi. Apabila karyawan AMT merasa diperlakukan dengan adil (*fairness*), mereka akan memiliki kepuasan kerja (*satisfaction*), maka

kinerja yang diperlihatkan akan mengalami peningkatan dan cenderung konsisten. Dalam diri individu, *morale* juga terkait dengan *affective commitment* yang mengarah kepada keterikatan emosional, identifikasi, dan juga keterlibatan seseorang terhadap organisasi. *Morale* dapat meningkatkan kinerja seseorang. *Leader consideration* merupakan pertimbangan pemimpin terhadap sikap kerja seseorang. *Team leader* akan melihat sikap kerja AMT apakah menguntungkan perusahaan atau tidak, dengan pertimbangannya *team leader* dapat memberikan *reward* atau *punishment* terhadap bawahannya.

Faktor eksternal pertama yang dapat berkaitan dengan *OCB* disaat individu melakukan tugas adalah karakteristik tugas, terdiri dari *task autonomy*, *task significance*, *task interdependence* dan *task feedback*. *Task autonomy* merupakan derajat keleluasaan dan kebebasan bertindak yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas, untuk menjadwalkan tugas dan menentukan prosedur yang akan digunakannya (Hackman and Lawler, 1971 dalam Organ, 2006). Apabila karyawan AMT merasa memiliki tanggung jawab dengan adanya keleluasaan untuk melaksanakan tugasnya dan menentukan prosedur maka dapat meningkatkan *OCB*. *Task significance* akan berkaitan dengan *OCB* melalui peningkatan persepsi akan rasa berarti dari pekerjaannya (Hackman and Oldham, 1976 dalam Organ, 2006), AMT akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian dari perusahaan. *Task feedback* adalah derajat kejelasan dan diperolehnya informasi secara langsung mengenai seberapa efektif seseorang melakukan pekerjaannya (Hackman and Oldham, 1976 dalam

Organ, 2006). Umpan balik yang diberikan *team leader* akan membangkitkan *self evaluation* bagi AMT serta bermanfaat sebagai sumber motivasi agar AMT menampilkan kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang. Task *interdependence* ialah sejauh mana seorang anggota tim membutuhkan informasi, bahan dan dukungan dari anggota tim yang lain untuk dapat melaksanakan pekerjaannya (Van derVegt et al, 2003 dalam Organ, 2006). Apabila karyawan pelaksana (AMT) membutuhkan keterlibatan kerjasama rekannya dalam mengerjakan tugas di dalam satu tim maka dapat meningkatkan *cohesiveness* di dalam timnya sehingga dapat meningkatkan OCB. Karyawan AMT yang mempersepsi bahwa hasil kerjanya akan memuaskan apabila ia juga mengerjakan setiap detail pekerjaan sesuai dengan *SOP*, maka ia akan termotivasi untuk berusaha mengerjakan setiap pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, hal ini dapat meningkatkan OCB.

Faktor eksternal kedua adalah karakteristik kelompok. Ada beberapa karakteristik kelompok yang dapat berkaitan dengan munculnya OCB. Karakteristik kelompok yang pertama adalah *group cohesiveness* merupakan afinitas anggota kelompok dengan anggota yang lain dan keinginan karyawan untuk menjadi bagian dari kelompok tersebut (George and Bettenhausen, 1990 dalam Organ, 2006). Karyawan yang memiliki *group cohesiveness* akan memunculkan kesediaan untuk membantu, memunculkan *sportsmanship* dan *loyalty* kepada karyawan lain serta mampu mempertahankan kelompoknya dari ancaman dan kritik dari pihak diluar

kelompok. Karakteristik kelompok yang kedua ialah *team member exchange (TMX)* merupakan proses timbal balik dalam kelompok. TMX merepresentasikan persepsi individu secara keseluruhan terhadap anggota yang lain. Pada TMX yang rendah kaitan timbal balik hanya sekedar untuk menyelesaikan tugas, sementara pada TMX yang tinggi melibatkan kaitan timbal balik lebih dari yang diperlukan dari hanya sekedar menyelesaikan suatu tugas (Leden, Wayne, and Sparrowe 2000 dalam Organ, 2006). *Group potency* adalah karakteristik kelompok selanjutnya. *Group potency* merupakan *collective belief* bahwa kelompok dapat menjadi efektif (Guzzo et al, 1993 dalam Organ, 2006). Kirkman dan Rosen (1999 dalam Organ, 2006) menggambarkan sebagai tingkat *self efficacy* dari kelompok tersebut. Ketika AMT percaya kebersamaan kelompoknya dapat menyebabkan tercapainya tujuan bersama, maka AMT akan bersedia untuk berbuat lebih daripada apa yang diharuskan dari *job description*. Karakteristik kelompok selanjutnya adalah *perceived team support* yang merupakan tingkat keyakinan seorang karyawan sampai sejauh mana kelompoknya itu mendukungnya dengan cara menghargai kontribusi dan peduli akan kesejahteraannya, maka semakin cenderung untuk memperlihatkan perilaku serupa pada karyawan yang lain.

Karakteristik organisasi merupakan faktor eksternal ketiga yang dapat berkaitan dengan *OCB* baik secara positif maupun berkaitan secara negatif. Pada organisasi yang menerapkan formalisasi dan infleksibilitas tinggi, berarti organisasi tersebut memiliki peraturan yang formal dan baku, serta menerapkan aturan tersebut

secara kaku, tidak fleksibel. Kondisi tersebut dapat menghambat munculnya *OCB* tetapi dapat pula memicu *OCB*. Formalisasi dapat meningkatkan persepsi karyawan AMT terhadap ‘*fairness*’ dari prosedur, karena aturan yang formal memberikan gambaran yang jernih tentang ekspektasi organisasi tersebut apabila karyawan memiliki *affective commitment* dan rasa percaya yang tinggi pada pemimpin. Fleksibilitas memberikan indikasi bahwa setiap karyawan AMT diharapkan untuk menjalankan aturan yang sama, dengan demikian akan meningkatkan kepuasan, komitmen dan mengurangi ketidakjelasan dan konflik peran.

Faktor eksternal keempat yang dapat berkaitan dengan *OCB* ialah perilaku kepemimpinan. Pemimpin yang mempunyai kaitan yang berkualitas tinggi dengan bawahan, seperti mengembangkan *mutual trust*, *support*, *loyalty* maka bawahan akan termotivasi untuk membangun relasi yang berkualitas tinggi juga dengan rekan-rekannya. Apabila pemimpin mempunyai tanggung jawab moral untuk melayani, bukan hanya bagi kebutuhan karyawan AMT tetapi juga bagi kebutuhan karyawan lain dan lingkungannya, maka pemimpin dalam hal ini telah bertindak sebagai mentor yang baik dalam menyediakan dukungan bagi pengikutnya (Donaldson, 2000 dalam Organ, 2006). Perilaku tersebut dapat berkaitan dengan *OCB*. Faktor internal dan eksternal ini, dapat mempengaruhi karyawan AMT dalam melaksanakan berbagai kegiatannya dalam lingkungan PT “X”.

Para AMT yang memiliki OCB yang tinggi akan mengusahakan kegiatan kerjanya menjadi lebih efektif dan lebih efisien, meski hal tersebut tidak diatur dalam struktur gaji yang dimiliki, dan dilakukan dengan sukarela. Karena itu, para AMT dengan OCB yang tinggi akan senantiasa memikirkan dan melakukan berbagai hal yang dapat meningkatkan kualitas kerja yang ada dalam suatu organisasi, untuk dapat mencapai hasil yang lebih optimal. Dalam melaksanakan kegiatannya sehari-hari, para AMT dengan OCB tinggi akan bersikap senang membantu rekan kerjanya yang membutuhkan, meskipun tidak mendapatkan balasan dari kegiatannya. Mereka memiliki daya tahan yang tinggi terhadap berbagai situasi buruk yang dialami dalam lingkungan kerja, dan tidak mengeluh. Mereka juga mampu melaksanakan berbagai kegiatan kerjanya melebihi standar minimum yang ditetapkan perusahaan dalam aturan. Para AMT yang memiliki OCB yang tinggi juga akan bersikap sopan, ramah, dan menghargai rekan kerja, atasan, dan bawahan, dan aktif terlibat dalam berbagai kegiatan dalam lingkungan kerja, sekalipun tidak berhubungan dengan *job description* secara langsung.

OCB pada para AMT yang memiliki OCB tinggi, dapat dimunculkan dari Faktor internal berupa karakteristik kepribadian yang dimiliki. Mereka lebih terbuka pada berbagai situasi baru, memiliki perencanaan, responsif terhadap lingkungan kerja, tidak memiliki kecenderungan emosional yang negatif, berusaha untuk sesuai atau *conform* dengan norma sosial yang dimiliki oleh lingkungannya, dan memiliki kesadaran sosial yang tinggi. Hal ini akan mendorong munculnya faktor internal

berupa *morale* yang positif, dimana individu merasa diperlakukan dengan adil (*fairness*), memiliki keterlibatan terhadap organisasi (*affective commitment*), pemimpin memiliki pertimbangan yang positif terhadap sikap kerja AMT (*Leader consideration*), AMT akan memiliki kepuasan kerja (*satisfaction*), maka kinerja yang diperlihatkan akan mengalami peningkatan dan cenderung konsisten. AMT merasa bahwa kegiatan kerja yang dilakukan memiliki kesesuaian nilai dengan dirinya, sehingga ia memiliki sikap terhadap kegiatan kerja yang lebih positif, dan membuatnya lebih bersemangat dalam melaksanakan berbagai tugas yang diberikan.

OCB pada AMT yang tinggi juga dapat dimunculkan oleh adanya kesesuaian antara diri individu dengan lingkungan kerja yang dimiliki. Karakteristik tugas yang ada, merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat memunculkan OCB yang tinggi dalam diri individu. OCB yang tinggi akan muncul pada AMT jika mereka menghayati bahwa mereka mendapatkan kebebasan untuk mengerjakan tugasnya, merasa bahwa tugas-tugas tersebut merupakan tugas yang signifikan, dapat mengidentifikasi diri dengan tugas secara optimal, mendapatkan umpan balik yang positif saat melaksanakan berbagai tugas, dan merasa puas saat berhasil melaksanakan berbagai tugas yang diberikan. Selain itu, OCB tinggi pada AMT terkait dengan karakteristik kelompok yang diikuti. AMT yang memiliki kesediaan untuk membantu, memiliki kepercayaan pada rekan kerja, mampu mempertahankan kelompoknya dari ancaman pihak luar, memiliki keyakinan untuk mendukung kelompoknya dengan cara berkontribusi lebih dan peduli terhadap kesejahteraan

kelompok sehingga dapat meningkatkan kinerja kerja kelompok dan memunculkan OCB yang tinggi.

Karakteristik organisasi yang ada dalam lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi AMT untuk memiliki OCB yang lebih tinggi. Pada saat perusahaan memiliki peraturan yang tidak kaku, jelas dan tegas, adanya fleksibilitas ketika bekerja, adanya keadilan dalam bekerja, kondisi tersebut dapat mendorong perilaku kerja yang lebih positif. Selain itu, ada perilaku kepemimpinan, dimana pemimpin yang ada dalam suatu lingkungan dapat mendorong atau menghambat perilaku OCB dalam diri individu. Pemimpin yang mempunyai kaitan yang berkualitas tinggi dengan bawahan, seperti mengembangkan *mutual trust*, *support*, *loyalty* maka bawahan akan termotivasi untuk membangun relasi yang berkualitas tinggi juga dengan rekan-rekannya sehingga OCB dalam diri individu dapat meningkat.

Sebaliknya, AMT yang memiliki OCB yang rendah tidak akan mengusahakan kegiatan kerjanya menjadi lebih efektif dan lebih efisien, menuntut adanya pengaturan dari kegiatan kerja dalam struktur gaji yang dimiliki, dan dilakukan dengan terpaksa. Karena itu, AMT dengan OCB yang rendah tidak memikirkan dan tidak sering melakukan berbagai hal yang dapat meningkatkan kualitas kerja yang ada dalam ruang lingkup suatu organisasi yang dimiliki, untuk dapat mencapai hasil yang lebih optimal. Dalam melaksanakan kegiatannya sehari-hari, para AMT dengan OCB rendah akan bersikap segan membantu rekan kerjanya yang membutuhkan, menuntut balasan dari aktivitasnya, Mereka tidak memiliki daya tahan yang tinggi

terhadap berbagai situasi buruk yang dialami dalam lingkungan kerja, dan banyak mengeluh. Mereka juga kurang mampu melaksanakan berbagai kegiatan kerjanya melebihi standar minimum yang ditetapkan perusahaan dalam aturan. Para AMT yang memiliki OCB yang rendah kurang bersikap sopan, ramah, dan menghargai rekan kerja, atasan dan kurang aktif terlibat dalam berbagai kegiatan dalam lingkungan kerja.

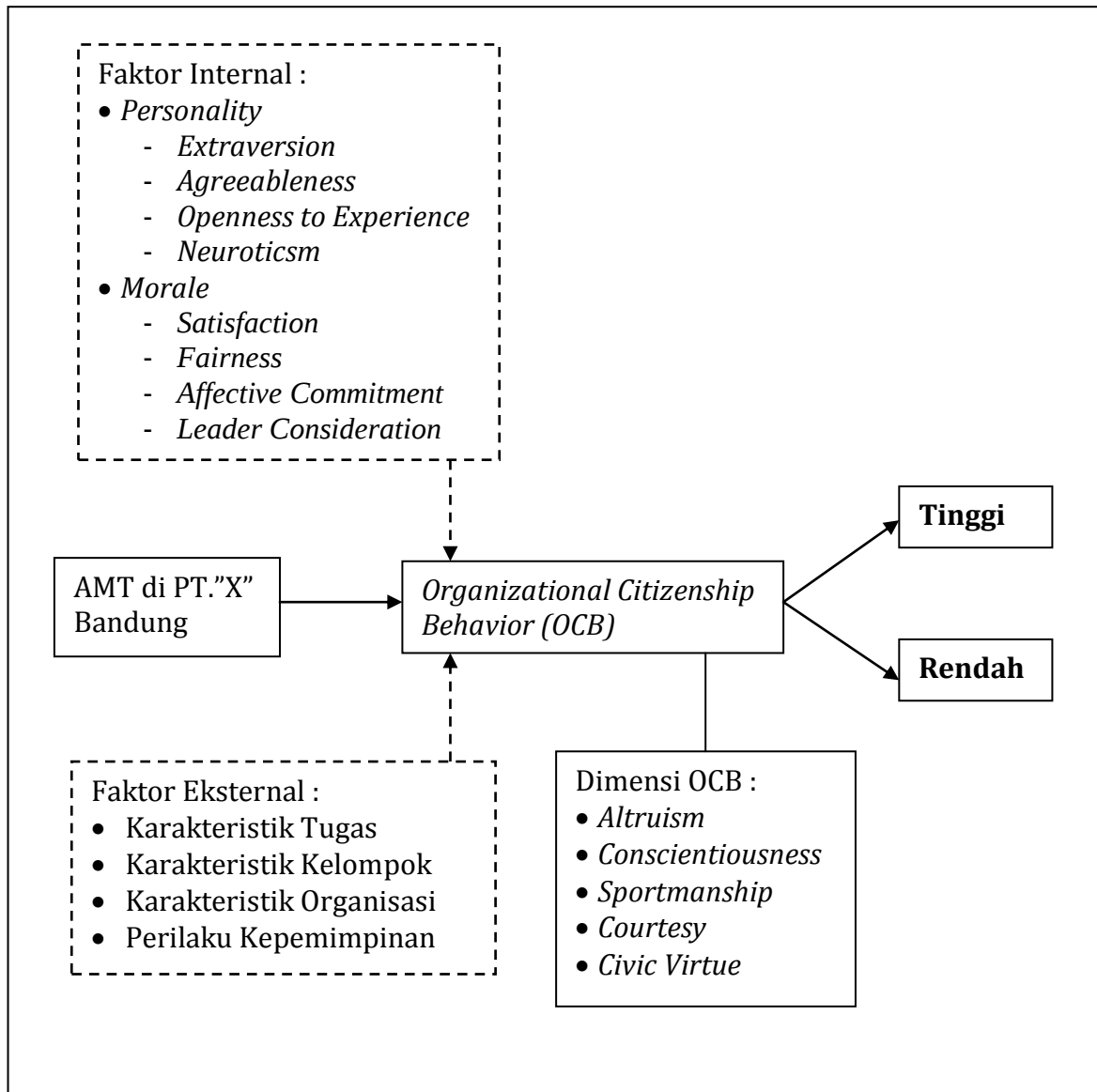
AMT yang memiliki OCB rendah, dapat dimunculkan dari faktor internal berupa karakteristik kepribadian yang dimiliki. Mereka kurang terbuka pada berbagai situasi baru, tidak memiliki perencanaan, kurang responsif terhadap lingkungan kerja, memiliki kecenderungan emosional yang negatif dan sulit bertindak fleksibel. Tidak berusaha untuk sesuai atau *conform* dengan norma sosial yang dimiliki oleh lingkungannya, dan kurang memiliki kesadaran sosial. Hal ini akan mendorong munculnya faktor internal berupa *morale* yang negatif, dimana individu merasa diperlakukan tidak adil (*fairness*), tidak memiliki keterlibatan terhadap organisasi (*affective commitment*), pemimpin memiliki pertimbangan yang negatif terhadap sikap kerja AMT (*Leader consideration*) sehingga AMT tidak memiliki kepuasan kerja (*satisfaction*), maka kinerja yang diperlihatkan akan mengalami penurunan dan cenderung konsisten. AMT merasa bahwa kegiatan kerja yang dilakukan tidak memiliki kesesuaian nilai dengan dirinya, sehingga AMT memiliki sikap terhadap kegiatan kerja yang negatif dan membuatnya tidak bersemangat dalam melaksanakan berbagai tugas yang diberikan.

OCB pada AMT yang rendah juga dapat dimunculkan oleh tidak adanya kesesuaian antara diri individu dengan lingkungan kerja yang dimiliki. Karakteristik tugas yang ada, merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat memunculkan OCB yang rendah dalam diri individu. OCB yang rendah akan muncul pada AMT jika mereka menghayati bahwa mereka tidak mendapatkan kebebasan untuk mengerjakan tugasnya, merasa bahwa tugas-tugas tersebut bukan merupakan tugas yang signifikan, tidak dapat mengidentifikasikan diri dengan tugas secara optimal, mendapatkan umpan balik yang negatif saat melaksanakan berbagai tugas. Selain itu, OCB rendah pada AMT terkait dengan karakteristik kelompok yang diikuti. AMT yang tidak memiliki kesediaan untuk membantu, tidak memiliki kepercayaan pada rekan kerja, kurang mampu mempertahankan kelompoknya dari ancaman pihak luar, kurang memiliki keyakinan untuk mendukung kelompoknya dengan cara berkontribusi lebih dan peduli terhadap kesejahteraan kelompok sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja kerja kelompok dan memunculkan OCB yang rendah.

Karakteristik organisasi yang ada dalam lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi AMT untuk memiliki OCB yang lebih rendah. Pada saat perusahaan memiliki peraturan yang kaku, tidak jelas dan kurang tegas, tidak adanya fleksibilitas ketika bekerja, tidak adanya keadilan dalam bekerja, kondisi tersebut dapat mendorong perilaku kerja yang negatif. Perilaku kepemimpinan, dimana pemimpin yang ada dalam suatu lingkungan dapat menghambat perilaku OCB dalam diri individu. Pemimpin yang tidak mempunyai kaitan yang berkualitas tinggi dengan

bawahan, tidak mengembangkan *mutual trust, support, loyalty* maka bawahan tidak termotivasi untuk membangun relasi yang berkualitas tinggi juga dengan rekan-rekannya sehingga OCB dalam diri individu akan rendah. Dengan demikian, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:





1.1 Bagan Kerangka Pemikiran

1.6. Asumsi

Asumsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Para Awak Mobil Tangki (AMT) yang bekerja di PT “X” , Bandung memiliki OCB dalam lingkungan kerjanya. Perilaku OCB pada Awak Mobil Tangki (AMT) PT. “X” memiliki derajat yang berbeda-beda.
2. Perilaku OCB pada Awak Mobil Tangki (AMT) yang bekerja di PT “X” , Bandung memiliki 5 dimensi, yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic virtue*.
3. Perilaku Awak Mobil Tangki (AMT) yang memiliki OCB tinggi sering menampilkan perilaku menolong atas kehendaknya sendiri, menunjukkan perilaku disiplin kerja, mentoleransi situasi kerja, menghindari konflik kerja, dan terlibat dalam kegiatan-kegiatan perusahaan. Lebih terbuka terhadap situasi baru, memiliki kesadaran sosial yang tinggi, menghayati bahwa kegiatan kerja yang dilakukannya memiliki kesesuaian dengan dirinya, mengidentifikasikan diri dengan tugas secara optimal sehingga merasa puas, adanya fleksibilitas ketika bekerja.
4. Perilaku Awak Mobil Tangki (AMT) yang memiliki OCB rendah sangat jarang menampilkan perilaku menolong atas kehendaknya sendiri, menunjukkan perilaku disiplin kerja, mentoleransi situasi kerja, menghindari konflik kerja, dan terlibat dalam kegiatan-kegiatan perusahaan. Kurang terbuka terhadap situasi baru, kurang

memiliki kesadaran sosial yang tinggi, kurang menghayati bahwa kegiatan kerja yang dilakukannya memiliki kesesuaian dengan dirinya, kurang dapat mengidentifikasi diri dengan tugas secara optimal sehingga merasa tidak puas, tidak adanya fleksibilitas ketika bekerja.