

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah merupakan salah satu kebutuhan primer bagi setiap manusia yang hidup di dunia. Rumah menjadi penting karena menjadi tempat berteduh, berkembang dan berlindungnya sebuah keluarga. Saat ini tidak setiap keluarga memiliki rumah karena berbagai faktor, diantaranya rendahnya pendapatan yang diterima suami dan atau istri, maupun kehilangan rumah karena terkena bencana baik bencana alam maupun bencana sosial (Perang, krisis ekonomi dan lain-lain). Hal tersebut menggugah Millard dan Linda Fuller untuk membantu, sehingga pada tahun 1976 membentuk sebuah organisasi yang bergerak untuk membantu orang-orang yang membutuhkan rumah dari kalangan ekonomi menengah ke bawah yang bernama *Habitat for Humanity*.

Habitat for Humanity memiliki visi setiap orang memiliki tempat tinggal yang layak di seluruh dunia. Untuk menjalankan visi tersebut *Habitat for Humanity* memiliki misi dengan bekerja bersama Tuhan dan setiap orang dimanapun, dari semua orang yang hidup, untuk membangun komunitas orang-orang yang membutuhkan dan merenovasi rumah sehingga disana dapat membangun komunitas dimana semua orang-orang dapat hidup dan berkembang sesuai harapan Tuhan. Tujuan yang ingin dicapai *Habitat for Humanity* adalah

mengurangi rumah yang tidak layak dan yang tidak memiliki tempat tinggal dari muka bumi dengan membangun rumah yang standar dan layak dihuni.

Habitat for Humanity terus berkembang sehingga membuka jaringan (*affiliate*) di Indonesia sejak 1997. Indonesia saat ini telah membuka *affiliate* di beberapa kota antara lain Jakarta, Bandung, Yogyakarta, Surabaya, Manado dan Batam. *Habitat for Humanity* Indonesia berharap mampu membuat perubahan tempat tinggal orang-orang di Indonesia yang berada di bawah garis kemiskinan dan tidak membedakan kepercayaan, jenis kelamin, agama, dan ras. Pada Tahun 2010 *Habitat for Humanity* Indonesia memiliki target membangun 2000 rumah di Indonesia.

Affiliate menjadi tumpuan tercapainya visi, misi dan tujuan dari *Habitat for Humanity* Indonesia. Dalam hal ini, setiap *affiliate* dituntut mampu untuk membangun sesuai apa yang ditargetkan *Habitat for Humanity* Indonesia. Proses pembangunan rumah yang dilakukan *affiliate* terdapat dua jenis program yaitu pembangunan *regular* dan *disaster*. Pembangunan *regular* merupakan pembangunan yang diberikan kepada orang-orang dari kalangan ekonomi menengah kebawah, namun yang memiliki kemampuan untuk membayar cicilan dari pembangunan rumah selama waktu tertentu sesuai dengan perjanjian sebelum pembangunan. Pembangunan *disaster* merupakan pembangunan rumah yang diberikan kepada orang-orang yang memiliki kemampuan ekonomi di bawah garis kemiskinan tanpa pungutan biaya apapun bagi penerima rumah.

Peneliti memfokuskan penelitian pada *affiliate* Bandung atau *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung. *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung, dipimpin oleh seorang *Affiliate Program Manager* Bandung yang memiliki tugas menentukan target pembangunan yang akan dilakukan, menyusun strategi pembangunan yang dapat dilaksanakan, dan bertanggung jawab atas laporan pembangunan yang telah dilakukan kepada *National Office Habitat for Humanity* Indonesia setiap bulan. Untuk menjalankan tugasnya *Affiliate Program Manager* Bandung dibantu oleh *affiliate construction supervisor*, *community organizer* dan *affiliate account assistant*.

Affiliate construction supervisor memiliki tugas mengawasi semua program pembangunan yang dilakukan *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung, memastikan keselamatan pekerja serta pekerja sukarela, dan memberi laporan kepada *affiliate program manager* setiap bulan. Dalam bekerja *affiliate construction supervisor* dibantu oleh *logistic* yang bertugas melakukan pencatatan dan pembelian barang-barang yang diperlukan untuk pembangunan rumah serta melaporkan hasil kerja setiap hari.

Community organizer memiliki tugas untuk memperkenalkan organisasi pada setiap daerah di Jawa Barat, melakukan survey terhadap daerah binaan yaitu wilayah yang dibantu organisasi. Kemudian *community organizer* memberikan informasi mengenai calon warga daerah binaan yang akan dibantu, yang disebut *home partner*, hingga tanggung jawab untuk menerima kembali *repay home partner* pada program *regular* atas rumah yang telah dibangun, *repay* adalah pembayaran yang dibayarkan *home partner* sesuai perjanjian yang telah

disepakati. Selain itu, *community organizer* mengawasi *saving group* yang merupakan seorang *home partner* sebagai pengumpul *repay* daerah binaan dan memberi informasi dari *home partner* akan kebutuhan warga lain yang membutuhkan bantuan organisasi. *Community organizer* memberikan laporan kepada *affiliate program manager*, *affiliate account assistant*, dan *affiliate construction supervisor* setiap hari.

Affiliate account assistant bertugas untuk melakukan pencatatan, pengeluaran dan pelaporan dana untuk operasional *affiliate* kepada *affiliate program manager* setiap hari dan *National Office Habitat for Humanity* Indonesia setiap bulan. Dalam bekerja *Affiliate account assistant* dibantu oleh *finance officer* yang bertugas untuk melakukan pencatatan keuangan yang masuk dan keluar setiap hari dan dilaporkan setiap hari ke *affiliate account assistant* dan juga mencatat jam kerja staf untuk menilai gaji yang akan diberikan.

Proses pembangunan yang dilakukan oleh *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung yang ditargetkan sebanyak 1000 rumah di Jawa Barat dimulai dari penunjukkan daerah binaan yang ditentukan oleh *Affiliate Program Manager* Bandung dan *National Office Habitat for Humanity* Indonesia. Dua orang *community organizer* melakukan survey terhadap daerah binaan yang ditunjuk. *Community organizer* melakukan pencatatan informasi mengenai calon *home partner* yang dilaporkan kepada *Affiliate Program Manager* Bandung. Setelah *Affiliate Program Manager* Bandung menyetujui *home partner* yang diajukan, *community organizer* mengajukan tipe rumah kepada *affiliate construction supervisor* dan mengajukan biaya yang diperlukan untuk membangun rumah

home partner kepada seorang *affiliate account assistant*, dan juga membuat perjanjian dengan *home partner* mengenai rumah yang akan dibangun, biaya, dan waktu kewajiban membayar cicilan (*repay*). *Affiliate account assistant* mengajukan dana yang dibutuhkan kepada *National Office Habitat for Humanity Indonesia* untuk membangun rumah bagi *home partner*. Bila disetujui *National Office Habitat for Humanity Indonesia*, *Affiliate account assistant* meminta *community organizer* melengkapi data *home partner* serta membentuk *saving group* di daerah tersebut, dan *Affiliate Program Manager Bandung* mengajukan perijinan kepada pemerintah daerah. Setelah mendapatkan ijin dari pemerintah daerah *affiliate construction supervisor* melakukan pembangunan rumah bagi *home partner*.

Setelah pembangunan selesai *community organizer* menerima *repay* dari *home partner* melalui *saving group* yang telah dibentuk sebelumnya. Setiap hasil *repay* yang diterima *community organizer* akan dilaporkan kembali ke *affiliate account assistant* melalui *finance officer*. *Affiliate account assistant* membuat laporan akhir setiap bulan mengenai kemajuan pembangunan, pengeluaran untuk proses pembangunan dan *repay* dari seluruh *saving group* di *Affiliate Office Bandung*. Laporan akhir akan diserahkan kepada *Affiliate Program Manager Bandung* dan *national accountant*. Seluruh *Affiliate Program Manager* akan mempertanggungjawabkan hasil kerja kepada *affiliate executive board* untuk kebijakan yang diberlakukan, *affiliate development officer* untuk operasional terjadi, dan *national accountant* untuk penggunaan dana dari setiap *affiliate* yang dipimpinnya di *national office Habitat for Humanity Indonesia*. Seluruh data yang

diterima *Habitat for Humanity* Indonesia akan dilaporkan ke kantor pusat *Habitat for Humanity* dan kepada donatur sebagai pertanggungjawaban atas dana yang telah diberikan.

Pada kenyataannya masih terdapat kendala yang dihadapi *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung, sehingga berdampak pada siklus operasional organisasi. Kendala yang muncul diantaranya terdapat beberapa orang yang bekerja *part time* di *Affiliate* Bandung. Menurut *Affiliate Program Manager* Bandung hasil kerja staf *part time* cukup baik, Namun, waktu yang diberikan staf *part time* terkadang tidak cukup dan sangat berpengaruh pada kelancaran informasi yang diperlukan. Misalnya saat *Affiliate Program Manager* memerlukan informasi, staf *part time* tidak masuk kantor karena kuliah dan laporan yang ada tidak dipersiapkan terlebih dahulu. Hal tersebut mengganggu kinerja staf bagian lain yang harus mencari data yang dibutuhkan *affiliate program manager*.

Affiliate account assistant juga merasakan masalah mengenai laporan yang diberikan oleh *community organizer* maupun *affiliate construction supervisor* dimana seringkali mereka membuat laporan yang tidak tersusun rapih, misalnya hanya memasukkan seluruh kuitansi pengeluaran dan laporan mengenai *home partner* ke dalam satu map sesuai dengan *job description*-nya saja. Ini mengganggu kinerja *affiliate account assistant* maupun *finance officer* yang harus merapikan dahulu setiap kuitansi maupun data dari mereka sebelum membuat laporan selanjutnya. Kendala tersebut juga pernah mengakibatkan *affiliate account assistant* menunda laporan yang akan dilaporkan kepada *national office*,

sebagai pertimbangan penilaian kerja terhadap *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung.

Kantor *Affiliate* Bandung sementara ini sedang dipindahkan ke Pangalengan, untuk memperlancar kerja *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung membangun rumah bagi keluarga yang terkena bencana gempa Pangalengan. Kantor di Pangalengan terorganisir dengan memisahkan posisi ruang kerja setiap bagian agar menjadi lebih mudah pengurusan administrasi. Namun, pada malam hari beberapa ruang kerja menjadi kamar tidur untuk staf, karena kantor tersebut juga menjadi rumah tinggal semua staf. Berdasarkan wawancara dengan empat orang staf, tiga staf merasa kurang nyaman dengan keadaan tersebut. Walaupun terasa kurang ideal sebagai tempat kerja terdapat satu staf memahami keadaan tersebut. Mereka merasa bahwa organisasi ini lebih mengutamakan bantuan kepada warga yang kurang mampu, sehingga mereka tetap semangat bekerja selama kebersihan kantor terjaga.

Pindahnya kantor juga membuat dua orang *community organizer* merasakan kelelahan karena harus mengadakan perjalanan yang lebih jauh setiap hari kerja untuk memperkenalkan organisasi kepada daerah binaan dan mengawasi *saving group* daerah binaan sebelumnya agar *repay* tepat waktu. Dana *repay* sangat diperlukan untuk kelancaran operasional *affiliate*. Sebagian besar dana *repay* digunakan *affiliate* untuk membayar gaji staf maupun pekerja bangunan, sisanya disimpan sebagai dana tidak terduga. Kerja operasional akan terganggu bila terjadi keterlambatan pembayaran gaji, terlebih gaji pekerja bangunan yang harus menyelesaikan pembangunan rumah yang ditargetkan

Affiliate Program Manager Bandung. Keterlambatan penyelesaian pembangunan akan berdampak pada meningkatnya biaya operasional dan melemahkan hasil kerja di laporan akhir *affiliate* Bandung. Kerja yang seperti ini sangat mengganggu karena hasil kerja *affiliate* dinilai dari laporan yang dibuat untuk dipertanggungjawabkan kepada pemberi dana. Dampak terburuk dari menurunnya hasil kerja *affiliate* adalah penghentian dana kepada *Affiliate* Bandung dan akhirnya *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung akan ditutupnya. Oleh karena itu, staf harus cepat dan tepat dalam menyampaikan informasi setiap harinya sehingga pekerjaan rekan kerja yang membutuhkan informasi dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan munculnya kendala seperti itu, *Affiliate Program Manager* Bandung berharap agar setiap staf dapat menjalankan tugasnya dengan optimal serta memahami kemungkinan munculnya kesulitan bagi rekan kerja bagian lain atas pekerjaannya. Staf diharapkan mampu melaksanakan tugas dan *job description* secara efektif. Selain itu, staf juga diharapkan memiliki tanggung jawab dan perilaku saling mendukung antar bagian. Dalam hal ini, staf dituntut mampu bekerja sebagai tim. Kerja sama dan koordinasi yang baik dapat memudahkan proses operasional pembangunan rumah *home partner*. Kerja sama tim tidak hanya yang tersirat dalam *job description* masing-masing bagian saja tapi juga kemauan menolong staf lain secara sukarela tanpa menunggu permintaan dari atasan untuk memberikan bantuan kepada rekan kerja yang mengalami pekerjaan yang *overload* maupun membantu mempermudah pekerjaan rekan kerja yang berkaitan. Perilaku untuk saling membantu tidak hanya dalam bidangnya

masing–masing, melainkan antar sesama staf dalam bagian *staf Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung*. Perilaku membantu yang dilakukan secara sukarela tersebut menurut Organ (2006) adalah *Organizational Citizenship Behavior*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku yang dilakukan atas kemauannya sendiri, meskipun tidak secara langsung atau secara ‘eksplisit’ memiliki nilai imbalan, dan apabila dilakukan secara bersamaan akan berdampak meningkatnya fungsi organisasi secara efektif dan efisien (Organ, 1988 : 3, dalam Organ 2006 :3). Perilaku *OCB* ini ditujukan kepada seseorang secara langsung tanpa diarahkan oleh *job description* yang dimilikinya. Dasar dari perilaku *OCB* adalah perbuatan menolong secara spontan (tanpa ada arahan atau permintaan). Menurut Podsakoff, MacKenzie, Moorman, dan Fetter (1990 dalam Organ 2006 : 251) *OCB* memiliki lima dimensi yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, dan Civic virtue*.

Staf Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung yang melakukan *OCB* akan menjalankan tugasnya dengan tanggung jawab serta menampilkan perilaku saling tolong-menolong dan mendukung antar staf. Dalam hal ini, diperlukan kerjasama untuk menyelesaikan target organisasi, tidak hanya bekerja sesuai *job description*-nya, namun juga ada kemauan menolong staf lain secara sukarela (meski tidak tercantum dalam *job description*). Bantuan dilakukan secara spontan, tanpa mengharapkan imbalan ataupun pujian dari rekan kerja dapat menghemat energi sumber daya anggota dan memelihara fungsi kelompok. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan

keeratan kelompok, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok. Hal tersebut akan membuat staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung bekerja lebih efektif dan optimal.

Perilaku saling membantu sangat dibutuhkan staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung agar informasi yang dibutuhkan setiap bagian dapat berjalan lancar, sehingga tidak menghambat kerja dan berdampak pada bagian lain dalam rutinitas kerjanya. Berdasarkan fakta di atas peneliti ingin melakukan penelitian mengenai gambaran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Seperti apakah gambaran *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Masalah

1.3.1 Maksud Penelitian

Memperoleh gambaran mengenai *Organizational Citizenship Behavior* pada staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Mengetahui gambaran mengenai tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung

beserta dimensi-dimensinya yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportsmanship*, *Courtesy*, dan *Civic virtue*.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

- 1) Penelitian ini dapat memperkaya wawasan bagi bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi terutama dalam hal *OCB* di organisasi non-profit.
- 2) Memberi masukan bagi peneliti lain yang tertarik dengan topik serupa dan dapat mendorong dikembangkannya penelitian yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- 1) Memberikan informasi kepada *Affiliate Program Manager* Bandung mengenai gambaran *Organizational Citizenship Behavior* staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung. sehingga organisasi dapat melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.
- 2) Melalui informasi mengenai gambaran *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung dapat digunakan untuk mengembangkan diri agar dapat meningkatkan efektivitas kerja staf di organisasi.

1.5 Kerangka Pemikiran

Habitat for Humanity Indonesia *Affiliate* Bandung merupakan salah satu jaringan dari organisasi yang bergerak untuk memberikan kemudahan bagi keluarga dengan tingkatan ekonomi menengah kebawah untuk memiliki rumah. *Habitat for Humanity* memiliki visi setiap orang memiliki tempat tinggal yang layak di seluruh dunia ,serta misi untuk membangun komunitas orang-orang yang membutuhkan dan merenovasi rumah sehingga disana dapat membangun komunitas dimana semua orang-orang dapat hidup dan berkembang sesuai harapan Tuhan. Tujuan organisasi ini adalah mengurangi rumah yang tidak layak dan yang tidak memiliki tempat tinggal dari muka bumi dengan membangun rumah yang standar dan layak dihuni. Kerja organisasi dinilai melalui keberhasilan membangun rumah sesuai dengan yang ditargetkan setiap bulannya.

Habitat for Humanity Indonesia *Affiliate* Bandung memiliki dua tipe pembangunan yaitu pembangunan *reguler* bagi kalangan ekonomi menengah ke bawah yang mampu membayar bangunan dalam jangka waktu tertentu dan pembangunan *disaster* bagi keluarga yang mengalami kerusakan rumah maupun hancur karena bencana. Kerja *affiliate* dari pemilihan daerah binaan sampai membuat laporan akhir meliputi enam posisi staf di organisasi yaitu *affiliate program manager*, *affiliate construction supervisor*, *logistic*, *community organizer*, *affiliate account asisstant*, dan *finance officer*. Staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung yang memberikan informasi yang lancar dan akurat dalam proses pembangunan rumah, akan membuat pekerjaan organisasi menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai target pembangunan.

Perilaku membantu secara sukarela tersebut menurut Organ termasuk *organizational citizenship behaviour (OCB)*. *OCB* dapat didefinisikan sebagai perilaku individu yang dilakukan atas kehendaknya sendiri (*discretionary*), meskipun tidak berkaitan dengan sistem reward formal, dan apabila dilakukan secara bersamaan akan dapat meningkatkan efisiensi serta efektifitas dari fungsi organisasi (Organ, 2006 : 3).

OCB merupakan perilaku menolong yang sangat dihargai oleh pemilik maupun rekan kerja dan juga konsumen ketika dilakukan oleh karyawan, dan memiliki kontribusi yang tidak kalah pentingnya dengan perilaku yang diharuskan dalam *job description*. Dalam perilaku *OCB* terkandung lima dimensi, yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, Civic Virtue* (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, dan Fetter, 1990, dalam Organ, 2006).

Altruism yang merupakan perilaku karyawan yang dilakukan atas kehendaknya sendiri, bertujuan untuk membantu rekan kerja yang nampak sedang mengalami kesulitan dalam menghadapi pekerjaan dalam kesehariannya. Sebagai contoh, *finance officer* membantu menyusun laporan yang diberikan *community organizer* mengenai data calon *home partner* kepada *affiliate account assistant*. *Conscientiousness* yaitu perilaku karyawan yang dilakukan atas kehendaknya sendiri, perilaku tersebut melebihi persyaratan minimal dari peraturan dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan yang ditetapkan oleh organisasi. Perilaku ini dapat ditunjukkan dengan datang lebih awal daripada jam kerja yang telah ditentukan atau staf juga sering kali lembur bekerja walaupun mereka tahu bahwa tidak ada upah yang diberikan oleh organisasi atas jam lembur mereka.

Sportsmanship merupakan kesediaan para karyawan yang dilakukan atas kehendaknya sendiri untuk mentoleransi kondisi-kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh, sedih, marah dan merasa sakit hati karena sesuatu yang benar-benar terjadi atau sesuatu yang hanya ada dalam bayangannya, dan membesar-besarkan masalah kecil. Contohnya membantu mencari data yang diperlukan *affiliate Program Manager* Bandung yang diminta saat staf *part time* tidak masuk kerja. *Courtesy* merupakan perilaku karyawan yang dilakukan atas kehendaknya sendiri, dilakukan guna menghindari terjadinya masalah kerja dengan karyawan-karyawan lain. Contohnya seorang staf akan memandang bahwa setiap bagian memiliki peranan penting dan menganggap semua bidang bekerja dalam satu tim kerja. *Civic virtue* merupakan perilaku karyawan yang dilakukan atas kehendaknya sendiri, menunjukkan rasa tanggung jawab atau peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi. Contoh perilaku *civic virtue* adalah staf yang membicarakan kepedulian organisasi terhadap kalangan ekonomi menengah dan bawah untuk menarik simpati orang, organisasi maupun industri untuk memberikan dana bagi kegiatan yang dikerjakan *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung.

OCB bisa berkembang pada diri staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi *OCB* adalah karakteristik organisasi, perilaku pemimpin, karakteristik tugas, karakteristik kelompok, dan konteks budaya. Karakteristik organisasi terkait formalisasi dan infleksibilitas.. Formalisasi adalah suatu keadaan dimana organisasi secara jelas memberikan aturan-aturan yang spesifik dan prosedur-prosedur untuk menghadapi berbagai

kemungkinan. Sedangkan infleksibilitas organisasi didefinisikan sebagai keadaan dimana organisasi secara teguh memegang aturan-aturan dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan (Hall, 1991, dalam Organ 2006 : 122). *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung memiliki formalisasi dan infleksibilitas yang tinggi, dimana organisasi memiliki aturan yang formal dan baku, serta diterapkan secara kaku.

Formalisasi dapat mempengaruhi persepsi staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung terhadap 'fairness' dari prosedur. Aturan yang formal memberikan gambaran tentang harapan *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung, dan infleksibilitas memberikan gambaran bahwa setiap staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung memiliki tanggung jawab yang sama sesuai tugasnya, dengan demikian dapat meningkatkan kepuasan, komitmen dan mengurangi ketidakjelasan dan konflik peran.

Karakteristik pemimpin memperlihatkan sejauh mana pemimpin dapat mempengaruhi motivasi, kemampuan, atau kesempatan karyawan melaksanakan *OCB* melalui perilaku pemimpin itu sendiri atau melalui perhatian khusus pada lingkungan karyawan (Organ, 2006 : 93). *Affiliate Program Manager* Bandung selaku pemimpin tertinggi memiliki tugas utama untuk mengawasi jalannya pekerjaan yang dilakukan *affiliate* Bandung. *Affiliate Program Manager* menganut *servant leadership* dimana pemimpin tidak ragu untuk melakukan pemeliharaan, perlindungan dan pemberdayaan kepada stafnya. Apabila staf mengalami kesulitan, pemimpin akan membantu stafnya. Hal ini akan menginspirasi staf untuk melakukan hal yang sama terhadap rekan kerjanya.

Karakteristik berikutnya yang mempengaruhi *OCB* adalah karakteristik tugas. Bagaimanapun juga, jenis dari pekerjaan dan tugas dapat melengkapi suatu pemahaman (e.g., Dunham, 1979; Griffin, 1982; Hackman & Oldham, 1975; Sims & Szilagy, 1976, dalam Organ 2006 : 109). Karakteristik yang muncul diantaranya *task identity* adalah nilai yang dimiliki suatu pekerjaan menyangkut penyelesaian secara menyeluruh dan identifikasi terhadap suatu tugas mulai dari proses awal hingga hasil yang diprediksi sebelumnya. *Affiliate Program Manager* Bandung mengharapkan penyelesaian secara menyeluruh dan identifikasi tugas sejak proses awal sampai akhir.

Task autonomy adalah suatu tugas yang dianggap penting sehingga seseorang mengatur jadwal untuk tugas tersebut secara khusus, memilih perlengkapan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya, dan memutuskan prosedur yang akan digunakan dalam pengerjaannya. Setiap staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung mendapat kebebasan pada mengatur proses pembangunan rumah *home partner* dan *repay*. *Task feedback* adalah aktivitas kerja dimana hasil kerja seseorang diinformasikan secara objektif, langsung dan jelas mengenai efektifitas performance kerjanya. Setiap staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung membuat *self-rewarding* atas hasil kerja yang telah dilakukan melalui penilaian terhadap hasil kerjanya sendiri. *Task significance* adalah nilai pekerjaan yang menyangkut dampak penting suatu pekerjaan berhubungan dengan rekanan sekerja atau di luar organisasi. Setiap pekerjaan yang dilakukan staf berdampak pada dalam organisasi maupun luar organisasi. Baik *task identity*, *task autonomy*, *task feedback*, maupun *task significance* dapat

meningkatkan *OCB* dengan meningkatkan persepsi staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung* terhadap arti pekerjaannya atau kepuasannya dalam pekerjaannya.

Karakteristik lain yang berpengaruh adalah karakteristik kelompok. Terdapat beberapa karakteristik kelompok yang diharapkan dapat mempengaruhi *OCB*: *group cohesiveness*, *team-member exchange*, *group potency*, dan *perceived team support* (Organ, 2006 : 116). Karakteristik yang muncul adalah *group potency* yaitu kolektif *belief* dari suatu kelompok bahwa kelompok menjadi efektif. Staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung* memiliki kepercayaan bahwa mereka akan mencapai *goal*, maka akan ada kesediaan untuk saling membantu, menampilkan *sportmanship* dan sikap loyal terhadap karyawan lainnya. staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung* yakin bahwa staf *Affiliate Bandung* peduli dan menghargai setiap pekerjaan yang telah dilakukan, sehingga staf diharapkan mampu memberikan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Staf yang menerima dukungan dari rekan kerja *Affiliate Bandung* akan cenderung untuk memperlihatkan perilaku kerja yang sama. Menurut Bishop (2000, dalam Organ 2006 : 121) komitmen kepada kelompok akan berdampak terhadap *percieved team support* dalam *OCB*.

Konteks budaya juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi *OCB*. Menurut Hofstede (1984, dalam Organ 2006 : 133) budaya *individualism* memiliki karakteristik individu yang memikirkan diri dan keluarganya, namun kehilangan struktur hubungan sosial. Sebaliknya, budaya *collectivism* memiliki struktur sosial yang kuat dimana individu mampu membedakan *in-groups* dan

out-groups dan berharap anggota *in-group* dapat memperlihatkan tanggung jawab dan loyalitas yang mutlak kepada *in-group*-nya. *OCB* akan lebih cenderung dimunculkan pada masyarakat yang mempunyai budaya *collectivisme* daripada masyarakat yang *individualisme*. *Power distance* dan strata sosial juga akan mempengaruhi kemunculan *OCB*. Pada masyarakat Indonesia yang terbiasa memberlakukan strata sosial, maka perilaku yang dipersepsi tidak adil, masih dapat diterima, sehingga *OCB* masih mungkin dimunculkan. Sebaliknya pada bangsa yang tidak memberlakukan strata sosial, perlakuan tidak adil tidak dapat diterima, sehingga menghambat munculnya *OCB*.

Faktor eksternal tersebut akan berpengaruh pada *OCB* individu tergantung kepada penghayatan individu untuk menyesuaikan diri dengan berbagai faktor internal dalam dirinya. Faktor internal tersebut adalah *personality* dan *morale*. *Personality* dalam kaitannya *OCB* diuraikan melalui *the Big Five frame of personality* oleh McCrae dan Costa (1987) yaitu *openness to experience*, *conscientiousness*, *neuroticism* atau *emotional stability*, *extraversion*, dan *agreeableness*.

Trait pertama adalah *openness to experience* yaitu kepribadian dimana orang yang lebih suka berpegang pada hal-hal yang tidak konvensional dan tidak resisten terhadap perubahan. Staf dengan sifat *openness* menonjol mempunyai rasa ingin tahu akan hal-hal baru yang dapat membuatnya cepat tanggap terhadap lingkungan pekerjaannya. Staf tersebut dapat bersikap lebih terbuka terhadap perubahan yang diadakan organisasi. Sifat ini tidak memiliki relasi yang dapat dijelaskan secara langsung dengan *OCB*, akan tetapi bila masukan tentang hal-hal

positif yang didapat *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung dan menanggapi secara positif perubahan yang diperbuat oleh organisasi, maka dapat dikatakan karyawan yang memiliki sifat *openness to experience* menonjol berpeluang untuk menampilkan *civic virtue*.

Trait yang kedua adalah *conscientiousness*. *Conscientiousness* mengarah kepada sifat terencana, disiplin diri, dan ketekunan. Staf didapat *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung yang memiliki skor *conscientiousness* tinggi akan menampilkan perilaku dari dimensi *civic virtue*, seperti memiliki ketepatan waktu, absensi yang baik dan selalu menaati peraturan (Organ, 2006 : 82).

Trait ketiga adalah *neuroticism* atau *emotional stability*. *Neuroticism* atau *emotional stability* adalah kestabilan emosional tidak mudah marah-marah, cemas, bebas dari *negative feeling*. Staf yang mempunyai emosi tidak stabil akan terpaku pada masalahnya sendiri, baik masalah yang nyata maupun masalah yang hanya dalam bayangan, sehingga tidak sempat memperhatikan masalah orang lain, dengan demikian akan mengurangi peluang munculnya *OCB*. Dengan kondisi eksternal yang ada di organisasi dan mengenai dari *personality* dari staf, maka staf menjadi mau untuk menyesuaikan dirinya dengan organisasi. *Trait* keempat adalah *extraversion*, yaitu individu yang memiliki karakter bersemangat, mempunyai tendensi untuk mencari stimulasi, menikmati kebersamaannya dengan orang lain, senang bicara dan responsif terhadap lingkungan.

Trait kelima adalah *agreeableness* yang meliputi kepribadian seseorang yang bersahabat, disenangi oleh orang, dan juga mudah menjalin relasi yang

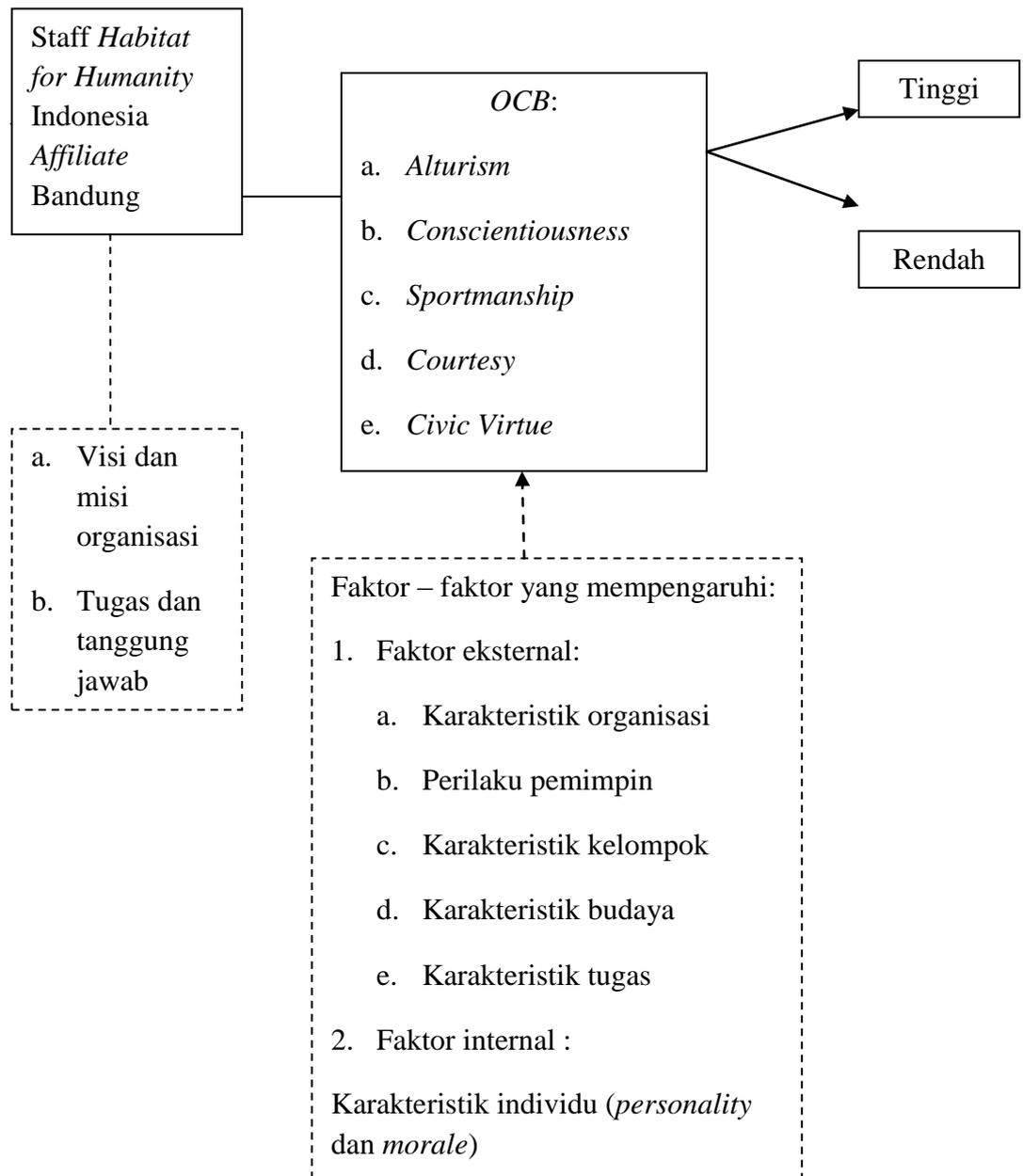
hangat dengan orang lain. Staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung dengan *agreeableness* tinggi akan memperlihatkan kerja yang spontan untuk menawarkan bantuan kepada rekan kerja yang tampak membutuhkan bantuan. Faktor ini akan berkaitan dengan dimensi *OCB* yaitu *altruism*, *courtesy*, dan *sportmanship* (Organ, 2006 : 82).

Faktor eksternal yang tadi telah disebutkan diinternalisasi oleh individu akan menghasilkan *morale*. *Morale* menjadi dasar motivasi dasar staf dalam organisasi untuk saling berinteraksi dalam pekerjaan, sehingga membuat individu mau melakukan *OCB* dalam organisasi. *Morale* muncul dari *fairness*, *satisfaction*, *affective commitment*, *leader consideration* yang dirasakan individu. Staf yang telah bekerja sesuai *job description*-nya akan dinilai oleh pemimpin (*leader consideration*) dan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan, sehingga merasa diperlakukan adil (*fairness*) oleh organisasi. Staf yang telah merasakan *fairness* terhadap hasil kerjanya akan menimbulkan kepuasan kerja (*satisfaction*) dan pada akhirnya dapat menimbulkan *affective commitment* yang mengarah kepada keterlibatan yang lebih dari sekedar melaksanakan *job description*-nya di organisasi. Staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung bekerja secara tim yang terdiri dari berbagai individu dan variasi faktor internal, serta saat bekerja juga dipengaruhi berbagai faktor eksternal, sehingga akan menampilkan *OCB* yang bervariasi pula.

Apabila setiap staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate* Bandung memiliki *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* yang tinggi maka disaat bekerja para staff akan memiliki sikap saling membantu, bersedia berbuat lebih

daripada *job description*, tidak mengeluh akan kondisi yang kurang ideal, menghindari terjadinya konflik diantara staf sesama sub bagian dan peduli terhadap kehidupan organisasi sehingga hal-hal tersebut dapat berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi. Sebaliknya, staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung* yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* rendah staf akan memiliki sikap kurang peduli pada rekan kerja ,menjalankan tugas sesuai *job description* saja, dan kurang peduli terhadap kehidupan organisasi sehingga kerja tidak memiliki nilai lebih bagi organisasi. Atas dasar pemikiran tersebut peneliti tertarik untuk melihat gambaran *OCB* staf *Habitat for Humanity Indonesia Affiliate Bandung*.

Dari penjabaran di atas berikut adalah skema kerangka pemikiran:



Skema 1.1 skema kerangka pemikiran

1.6 Asumsi Penelitian

- a) Setiap staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung memiliki *OCB* dengan tingkat yang berbeda-beda dalam setiap dimensinya.
- b) Bila *OCB* staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung tinggi, maka disaat bekerja para staf akan memiliki sikap saling membantu, bersedia berbuat lebih daripada *job description*, tidak mengeluh akan kondisi yang kurang ideal, menghindari terjadinya konflik diantara staf sesama sub bagian dan peduli terhadap kehidupan organisasi sehingga hal-hal tersebut dapat berdampak terhadap peningkatan kerja organisasi.
- c) Bila *OCB* staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung rendah, maka disaat bekerja para staf akan memiliki sikap kurang peduli pada rekan kerja ,menjalankan sesuai *job description*, dan kurang peduli terhadap kehidupan organisasi sehingga kerja tidak memiliki nilai lebih bagi organisasi.
- d) Faktor internal staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung akan memengaruhi dapat tidaknya *OCB* ditampilkan dan tingkat yang berbeda-beda dalam setiap dimensinya.
- e) Persepsi staf *Habitat for Humanity* Indonesia *Affiliate* Bandung terhadap faktor eksternal akan memengaruhi faktor internalnya dan mempengaruhi tingkat *OCB* yang dapat ditampilkan dalam setiap dimensinya.