

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

PT. X adalah perusahaan yang menghasilkan hampir setengah dari keseluruhan minyak bumi yang dihasilkan oleh Indonesia. PT. X terus berusaha dalam pencarian sumber minyak bumi dan gas alam yang baru, mulai dari pulau Sumatra bagian tengah, sampai ke lepas laut Kalimantan Timur. PT. X menjual produk-produk pelumas di Indonesia melalui anak perusahaannya yaitu PT. Y. Kegiatan bisnis di Indonesia membantu PT. X untuk menjadi perusahaan penghasil energi geothermal terbesar di dunia.

PT. X memiliki nilai-nilai perusahaan yang menjadi landasan bagi perusahaan, mulai dari pernyataan visi dan misi perusahaan, tujuan perusahaan, sampai kepada cara kerja perusahaan itu sendiri. Nilai-nilai PT. X itu sendiri terdiri dari integritas, kepercayaan, keberagaman, rekanan, performa tinggi, kecerdasan, dan melindungi manusia dan lingkungan.

Dari nilai-nilai perusahaan tersebut maka disusunlah pernyataan visi dan misi dari PT. X. Visi dari perusahaan ini adalah untuk menjadi perusahaan energi global yang paling dikagumi karena orang-orang yang berada di dalamnya,

rekanannya, dan kinerjanya. PT. X memiliki pernyataan misi dimana disebutkan bahwa fondasi perusahaan ini dilandasi oleh nilai-nilai perusahaan, yang menunjukkan keistimewaan perusahaan, dan membimbing kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. PT. X melaksanakan bisnisnya dengan bertanggung jawab, baik dari segi tanggung jawab sosial maupun ketentuan etis. PT X menghormati hukum, mendukung hak asasi manusia, melindungi lingkungan, dan menguntungkan bagi komunitas di mana PT. X melakukan pekerjaannya.

Demi kelangsungan operasi perusahaan, usaha pencarian dan menemukan sumber minyak bumi yang baru merupakan kegiatan yang penting. Untuk dapat melakukan kegiatan ini diperlukan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang memadai, dan ketelitian dalam bekerja. Pencarian untuk sumber minyak baru dilakukan di berbagai tempat di Indonesia, mulai dari kawasan pulau Sumatra, sampai ke area lepas laut di daerah Kalimantan Timur. Salah satu divisi kerja yang bertanggung jawab untuk pencarian sumber minyak baru di Kalimantan Timur adalah *North Asset Team*.

*North Asset Team* merupakan divisi kerja yang bertanggung jawab atas pencarian sumber minyak baru di bagian utara provinsi Kalimantan Timur. Divisi ini terdiri dari 28 orang karyawan dimana terdapat 2 team yang masing-masing terdiri dari *geologist, geophysicist, reservoir engineer, dan optimization engineer*. Serta dibantu oleh *petrophysician, geotechnician/analyst dan administration*

*assistant*. Divisi ini dikepalai oleh seorang *manager*. Tugas dari *manager* ini adalah untuk mengawasi jalannya proses kerja dan kinerja karyawan yang berada di bawah pengawasannya, dan juga sebagai penghubung antar divisi lainnya.

*Earth Scientist - Geologist* bertugas untuk mendukung *Reservoir Engineer* dan *Optimization Engineer* dengan segala pertimbangan ilmu geologi dalam pekerjaan produksi sumur sambil mencari prospek-prospek minyak dan gas yang masih bisa dikembangkan di lapangan tersebut. *Earth Scientist – Geophysicist* memiliki tugas untuk bersama-sama dengan *Geologist* mendukung *Reservoir Engineer* dan *Optimization Engineer* dengan segala pertimbangan ilmu geofisika dalam pengembangan lapangan. *Reservoir Engineer* bertanggung jawab dalam menjaga atau meningkatkan produksi dari lapangan minyak & gas dari sisi *reservoir* ( *reservoir management* ). Ini mencakup segala perhitungan ekonomi, rencana pengurusan, dan identifikasi program *workover*. *Optimization Engineer* bertanggung jawab untuk memproduksi minyak dan gas dari sumur-sumur yang sudah ada, juga manajemen *maintenance* sumur. *Petrophysicist* bertugas untuk memberikan analisis spesifik terhadap *reservoir*/batuan yang ditemukan pada sumur bor. *Geotechnician / Analyst* bertugas untuk membantu para *Earth Scientist* dan teknisi mengenai *database* ( data mengenai tanah, bebatuan, kandungan minyak, dan lain-lain ) dan *drafting* ( proses pemetaan lapangan ). *Admin Assistant* bertugas untuk mempersiapkan kebutuhan-kebutuhan logistik untuk operator pada saat bertugas, mendata data kerja lembur pegawai,

mempersiapkan kebutuhan alat tulis, mempersiapkan jadwal untuk penggunaan *conference room*, dan membantu koordinasi masukan dan pengeluaran surat-surat.

Usaha untuk dapat menemukan sumber-sumber minyak baru ini merupakan sebuah proses yang melibatkan seluruh jabatan dalam divisi *North Asset Team*. Proses ini dimulai dengan dilakukannya studi terhadap data untuk mencari sumber minyak baru oleh *Geologist* dan *Geophysicist*. Data-data tersebut didapat dari *Reservoir Engineer* yang telah terlebih dahulu menganalisa mengenai kondisi lapangan yang berada di sekitar sumber minyak yang telah ditemukan sebelumnya. *Geologist* dan *Geophysicist* menganalisa kembali data-data tersebut untuk menentukan lokasi yang memungkinkan adanya sumber minyak yang baru. Setelah ditentukannya lokasi tersebut, *Geologist* dan *Geophysicist* bersama-sama dengan *Reservoir Engineer* melakukan pengambilan sampel dan penelitian lanjutan mengenai kandungan minyak pada lokasi tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan *Geologist* dan *Geophysicist* bersama dengan *Reservoir Engineer* ini kemudian diserahkan kepada *Optimization Engineer* untuk menentukan kuantitas, interval, dan saluran pengambilan / penarikan minyak.

Dalam realitasnya, masih terdapat kendala dalam proses kerja pencarian dan produksi minyak. Hal ini berdampak pada produktifitas dan siklus pencarian sumber minyak dan gas baru. Kendala yang muncul dapat ditemui baik dari segi operasional maupun administrasi. *Geotechnician / Analyst* seringkali terlambat

dalam memberikan hasil *draft* ( pemetaan lapangan ). Hal ini menyebabkan pekerjaan *Geologist* menjadi terhambat. *Geotechnician / Analyst* juga terkadang melakukan kesalahan dalam memasukkan data pada proses *drafting*. *Reservoir Engineer* terkadang menunda pekerjaan yang berdampak pada kinerja *Optimization Engineer* dalam menentukan jumlah dan kedalaman dalam pem-boran di lapangan. *Admin Assistant* seringkali terlambat dalam memberikan atau menjadwalkan kebutuhan-kebutuhan logistik yang diperlukan untuk pelaksanaan kerja. *Petrophysicist* seringkali merasa memiliki terlalu banyak pekerjaan karena harus memberikan laporan kepada para *Geologist dan Geophysicist*. *Overload* yang dialami ini mengakibatkan mereka seringkali harus bekerja lembur dan terkadang membawa pekerjaan kantor ke rumah.

Dengan munculnya kendala-kendala seperti itu, *manajemen* mengharapkan agar setiap karyawan dapat menjalankan tugas-tugasnya secara optimal serta menyadari adanya kemungkinan munculnya kesulitan bagi sesama rekan kerja atas pekerjaannya. Setiap karyawan diharapkan mampu melaksanakan kewajiban dan *job description*-nya secara efektif dan pada saat yang bersamaan membangun perilaku yang saling mendukung antar sesama rekan kerja. Dalam hal ini karyawan diharapkan untuk bekerja sebagai suatu *team*. Kerja sama dan koordinasi yang lancar akan mempercepat keseluruhan dari proses *oil finding*. Kerja sama yang diharapkan bukan hanya perilaku yang tertulis dalam *job description* masing-masing karyawan, namun juga dari kesadaran karyawan itu

sendiri untuk memberikan bantuan secara sukarela kepada sesama rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya tanpa adanya permintaan atau perintah atasan. Perilaku untuk membantu seperti ini menurut Organ (2006) adalah *Organizational Citizenship Behavior*.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individu atas kemauannya sendiri, yang tidak dinilai oleh sistem penghargaan formal secara langsung atau *explicit*, dan dalam aggregatnya membantu meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari fungsi organisasi (Organ, 1988, dalam Organ 2006). Perilaku OCB ini dibentuk dari beberapa karakteristik perilaku. Pertama, dimana perilaku yang dilakukan tidak termasuk dalam *job description* yang formal. Kedua, perilaku membantu yang ditunjukkan bersifat spontan dan tanpa adanya perintah atasan. Ketiga, perilaku membantu yang ditunjukkan tidak menghasilkan hadiah apapun dari sistem penghargaan formal organisasi. Dan keempat, perilaku yang ditunjukkan walau sekecil apapun membantu dalam meningkatkan fungsi organisasi secara keseluruhan. Menurut Podsakoff, McKenzie, Moorman, dan Fetter (1990 dalam Organ 2006 : 251), OCB memiliki lima dimensi, yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, dan Civic Virtue*.

*Altruism*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang bertujuan untuk membantu rekan sesama kerja yang dianggap memiliki kesulitan melakukan tugas-tugas dalam pekerjaannya. *Conscientiousness*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang dalam tindakannya itu

melebihi tuntutan minimal dari organisasi, dan tingkat ketaatan yang tinggi atas batasan-batasan yang diberikan pada karyawan demi terciptanya sistem yang kooperatif. *Sportsmanship*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri dimana individu memperlihatkan toleransi atas kesulitan-kesulitan yang dialami dalam proses kerja individu. *Courtesy*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang dilakukan dengan tujuan menghindari terjadinya masalah dalam pengerjaan tugas rekan sesama kerja. *Civic Virtue*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang menunjukkan sikap tanggung jawab, keterlibatan yang membangun, dalam kelangsungan organisasi.

Dengan OCB, karyawan dapat saling meringankan beban pekerjaan yang dihadapi dan sekaligus memperlerat hubungan interpersonal yang berdampak pada pemeliharaan fungsi tim atau kelompok. Hal ini akan menghasilkan karyawan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil dari wawancara terhadap *manager* dan 11 orang karyawan, peneliti mendapatkan hasil bahwa 36,36% karyawan memiliki kepedulian terhadap rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan 63,63% karyawan tidak merasa perlu untuk membantu pekerjaan rekan kerjanya karena merasa tindakan tersebut tidak termasuk ke dalam tanggung jawab pekerjaannya. Dimana 36,36% karyawan mengatakan bahwa mereka seringkali membantu dalam menyelesaikan pekerjaan rekan sesama kerja mereka,

walaupun tanpa imbalan maupun tanpa adanya perintah sebelumnya dari atasan mereka. Karyawan mengatakan bahwa mereka membantu karena kasihan dan memang ingin menolong rekan sesama kerja mereka. Sedangkan 63,63% karyawan mengatakan bahwa mereka sangat jarang untuk membantu rekan sesama kerja dalam pekerjaannya apabila tidak dimintai tolong atau diperintahkan oleh atasannya terlebih dahulu. Dari hasil wawancara ini dapat dilihat bahwa kurangnya kepedulian untuk membantu ini dapat menurunkan efektifitas dan efisiensi dari proses kerja, seperti dalam contoh sebelumnya dimana para *Petrophysicist* seringkali terlambat dalam memberikan data analisis dikarenakan *overload* yang dialami. Hal ini dapat menyebabkan keterlambatan *Geologist* dan *Geophysicist* dalam melakukan tugasnya. Apabila karyawan memiliki perilaku yang mencerminkan OCB, maka hal-hal yang menjadi ancaman terhadap penurunan efektifitas dan efisiensi kerja dapat dihindari, seperti yang dikemukakan oleh Organ, 1988 bahwa karyawan yang menunjukkan perilaku OCB yang tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang positif, yang nantinya akan mempengaruhi kinerja dalam ruang lingkup perusahaan secara keseluruhan. Hal ini juga memperlihatkan salah satu dari manfaat perilaku OCB yaitu untuk memelihara fungsi kelompok karena OCB meningkatkan keinginan/semangat, morale, dan kedekatan/keeratan kelompok (Podsakoff dan McKenzie oleh Podsakoff dkk, 2000). Implikasi lain dari hal ini adalah karyawan akan terdorong untuk menunjukkan perilaku saling menolong antar sesama rekan kerja sehingga

menurunkan terjadinya masalah-masalah dalam proses kerja seperti konflik personal dan *miscommunication* dalam lingkungan kantor.

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti ingin melakukan penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan team *North Asset* PT. X di Kalimantan Timur.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan *North Asset Team* PT X di Kalimantan Timur.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan team *North Asset Team* PT X di Kalimantan Timur

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan *North Asset Team* PT X di Kalimantan Timur melalui dimensi-dimensi dari *Organizational Citizenship Behavior*.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

1. Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi terutama dalam hal OCB di perusahaan dalam bidang minyak dan gas bumi.
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 kepala HRD PT. X dan kepada manajer *North Asset Team* mengenai *Organizational Citizenship Behavior* karyawan team *North Asset Team* PT. X sehingga perusahaan dapat melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* terutama untuk karyawan yang memiliki OCB yang rendah.
2. Memberikan informasi kepada karyawan *North Asset Team* mengenai gambaran *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki, yang selanjutnya akan digunakan untuk mengembangkan diri agar dapat meningkatkan efektifitas perusahaan.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam dunia kerja atau organisasi, karyawan sebagai faktor utama dalam pelaksanaan suatu kegiatan, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Sebuah perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang dapat melakukan pekerjaan mereka dan memberikan performa kerja diatas pengharapan perusahaan.

PT. X merupakan salah satu perusahaan penghasil minyak bumi dalam negeri yang mampu bersaing dengan perusahaan lain dari dalam maupun luar negeri. Dalam menghadapi persaingan tersebut PT. X membentuk visi dan misi. PT. X memiliki visi untuk menjadi perusahaan energi global yang paling dikagumi karena orang-orang yang berada di dalamnya, rekanannya, dan kinerjanya, serta pernyataan misi dimana disebutkan bahwa fondasi perusahaan ini dilandasi oleh nilai-nilai perusahaan, yang menunjukkan keistimewaan perusahaan, dan membimbing kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. PT. X melaksanakan bisnisnya dengan bertanggung jawab, baik dari segi tanggung jawab sosial maupun ketentuan etis. PT X menghormati hukum, mendukung hak asasi manusia, melindungi lingkungan, dan menguntungkan bagi komunitas di mana PT. X melakukan pekerjaannya. Keberhasilan PT. X haruslah didukung dengan efektifitas dari kegiatan *oil finding and production*. Salah satu divisi yang bertanggung jawab dalam *oil finding and production* adalah *North Asset Team*.

*North Asset Team* terdiri dari delapan posisi yaitu : *geologist, geophysicist, reservoir engineer, optimization engineer, dan geotechnician/analyst*. Serta dibantu oleh *petrophysician* dan *administration assistant*, dan dikepalai oleh seorang *manager*. Agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien, haruslah terdapat alur informasi dan data yang baik antara kedelapan posisi ini. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas dari pertukaran informasi dan data ini adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. OCB adalah perilaku individu atas kemauannya sendiri, yang tidak dinilai oleh sistem penghargaan formal secara langsung atau *explicit*, dan dalam keseluruhan membantu meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari fungsi organisasi (Organ, 1988, dalam Organ 2006)

OCB merupakan bentuk perilaku menolong yang dinilai tinggi oleh atasan, rekan sesama kerja, rekan/*partner* kerja, dan konsumen. OCB memiliki lima dimensi yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, dan Civic Virtue* (Podsakoff, McKenzie, Moorman, and Fetter, 1990, Organ 2006)

*Altruism*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang bertujuan untuk membantu rekan sesama kerja yang dianggap memiliki kesulitan melakukan tugas-tugas dalam pekerjaannya.

*Conscientiousness*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang dalam tindakannya itu melebihi tuntutan minimal dari organisasi, dan

tingkat ketaatan yang tinggi atas batasan-batasan yang diberikan pada karyawan demi terciptanya sistem yang kooperatif. Perilaku ini seringkali terlihat dari ketaatan karyawan dalam mengikuti jam kerja, lembur, atau adanya masa istirahat dalam kantor. Datang ke kantor lebih awal, tidak menggunakan waktu istirahat secara berlebihan, menggunakan jatah cuti secukupnya, semuanya memperlihatkan bentuk perilaku atas dasar *Conscientiousness*.

*Sportsmanship*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri dimana individu memperlihatkan toleransi atas kesulitan-kesulitan yang dialami dalam proses kerja individu. Seringkali *sportsmanship* diasosiasikan dengan perilaku-perilaku yang individu "memilih" untuk tidak dilakukan walau perilaku tersebut dapat dipandang wajar, seperti mengeluh. Perilaku *sportsmanship* seringkali terlihat dalam respon karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan dalam kondisi lingkungan kerja seperti perubahan proses kerja, perubahan lokasi kerja, maupun perubahan-perubahan prosedur kerja. Tindakan tidak mengeluh apabila dilihat sesuai konsep *sportsmanship* ini pada dasarnya adalah menghemat energi, usaha, serta waktu dari karyawan. Dimana energi, usaha, dan waktu tersebut dapat dimanfaatkan untuk kegiatan yang lebih produktif.

*Courtesy*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang dilakukan dengan tujuan menghindari terjadinya masalah dalam pengerjaan tugas rekan sesama kerja. Ide dasar dari *courtesy* adalah untuk menghindari tindakan-

tindakan yang akan membuat pekerjaan orang lain menjadi lebih sulit, atau apabila hal itu akan terjadi, maka sebelumnya memberikan pemberitahuan terlebih dahulu agar rekan kerja tersebut dapat mempersiapkan dirinya untuk menghadapi pekerjaan tersebut.

*Civic Virtue*, merupakan perilaku yang dilakukan atas kehendak sendiri yang menunjukkan sikap tanggung jawab, keterlibatan yang membangun, dalam kelangsungan organisasi. Hal ini menunjukkan keterlibatan dan identifikasi karyawan sebagai anggota organisasi.

Perilaku menolong secara efektif yang dikenal dengan OCB ini terbentuk melalui proses interaksi antara individu dan lingkungan organisasi dimana individu tersebut bekerja. Lingkungan organisasi merupakan faktor eksternal yang berada diluar diri, seperti karakteristik organisasi, perilaku pemimpin, karakteristik tugas, karakteristik kelompok, dan konteks budaya. 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). Karakteristik organisasi PT. X memiliki formalisasi dan infleksibilitas yang tinggi, dimana perusahaan memiliki aturan yang formal dan baku, serta diterapkan secara kaku. Formalisasi dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kewajaran dan keadilan dari

prosedur. Aturan yang formal memberikan gambaran yang jelas tentang ekspektasi PT. X, dan infleksibilitas memberikan indikasi bahwa setiap karyawan *North Asset Team* diharapkan untuk menjalankan aturan yang sama, dengan demikian meningkatkan kepuasan, komitmen dan mengurangi ketidakjelasan dan konflik peran. Sehingga, formalisasi dan infleksibilitas karyawan *North Asset Team* berelasi positif dengan kepuasan kerja, komitmen dan kepercayaan karyawan, dan ketiganya secara tidak langsung mempunyai pengaruh positif pada kelima dimensi dari *OCB* melalui kepuasan kerja dan rasa percaya. Dengan demikian, karyawan *North Asset Team* akan terpacu untuk meningkatkan *OCB*. Karakteristik organisasi berikutnya yang dapat mempengaruhi *OCB* adalah persepsi anggota terhadap dukungan organisasi atau *Perceived Organizational Support* (POS) yaitu sejauh mana karyawan *North Asset Team* mempersepsi dukungan PT. X terhadap dirinya, persepsi ini akan memunculkan perilaku sejauh mana karyawan peduli pada kesejahteraan PT. X.

Perilaku pemimpin memperlihatkan sejauh mana pemimpin dapat mempengaruhi motivasi, kemampuan, atau kesempatan karyawan melaksanakan *OCB* melalui perilaku pemimpin atau melalui pemberian sesuatu (*treatment*) pada lingkungan kerja karyawan (Organ, 2006 : 93). *Branch manager*, pemimpin tertinggi bagian *North Asset Team* Kalimantan Timur, menganut *Leader reward and Punishment* dimana pemimpin berorientasi pada hasil kerja yang dicapai

setiap bulannya. Rasa adil yang diterima karyawan dapat memotivasi munculnya OCB.

Faktor lain 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* yaitu nilai suatu penyelesaian secara menyeluruh dan identifikasi tugas sejak proses awal sampai hasil yang diharapkan manajemen *North Asset Team*, *task autonomy* yaitu diberikannya kebebasan pada setiap karyawan *North Asset Team* mengatur proses pendistribusian produk PT. X sampai ke tangan konsumen, *task feedback* dimana hasil setiap karyawan *North Asset Team* membuat *self-rewarding* atas hasil kerja yang telah dilakukan dan *task significance* dimana setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan berdampak pada dalam organisasi maupun luar organisasi. Baik *task identity*, *task autonomy*, *task feedback*, maupun *task significance* dapat meningkatkan OCB dengan meningkatkan persepsi karyawan *North Asset Team* terhadap arti pekerjaannya atau kepuasannya dalam pekerjaannya

Faktor lain yang berpengaruh adalah karakteristik kelompok. Terdapat beberapa faktor 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 bila kepercayaan karyawan *North Aseet Team* bahwa mereka akan mencapai *goal*, maka akan ada kesediaan untuk saling membantu, menampilkan *sportmanship* dan sikap loyal terhadap karyawan lainnya. Karyawan *North Asset Team* PT. X yakin bahwa bagian *North Asset Team* peduli dan menghargai setiap pekerjaan yang telah dilakukan, sehingga karyawan diharapkan mampu memberikan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan yang menerima dukungan dari rekan kerja bagian *north asset team* 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. Penghayatan individu tersebut antara lain *personality* dan *morale*. *Personality* terdiri dari lima faktor, faktor pertama adalah *openness to experience*. Karyawan yang memiliki sifat *openness to experience* yang tinggi mempunyai rasa ingin tahu akan hal-hal baru yang dapat membuatnya cepat tanggap terhadap lingkungan pekerjaannya. Karyawan tersebut dapat bersikap lebih terbuka terhadap perubahan yang diadakan perusahaan. Sifat ini tidak memiliki relasi yang dapat dijelaskan secara langsung dengan *OCB*, akan tetapi bila masukan tentang hal-hal positif yang didapat manajemen *north asset team* PT. X dan menanggapi secara positif perubahan yang diperbuat oleh perusahaan, maka dapat dikatakan karyawan yang memiliki sifat *openness to experience* menonjol, berpeluang untuk menampilkan *civic virtue*. Faktor yang kedua adalah *conscientiousness* yang mengarah kepada sifat terencana, disiplin diri, dan ketekunan. Karyawan yang memiliki skor *conscientiousness* tinggi akan menampilkan perilaku dari dimensi *civic virtue*, seperti memiliki ketepatan waktu, absensi yang baik dan selalu menaati peraturan.

Faktor ketiga adalah *neuroticism*, dimana karyawan 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 external yang ada di perusahaan dan mengenai dari *personality* dari karyawan, maka karyawan menjadi mau untuk menyesuaikan dirinya dengan perusahaan. Faktor 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. Karyawan *north asset team* yang memiliki sifat *extraversion* menonjol, dengan semangat dan keinginannya menjalin relasi maka dapat memunculkan dimensi *altruism*, *sportmanship* dan juga *courtesy*.

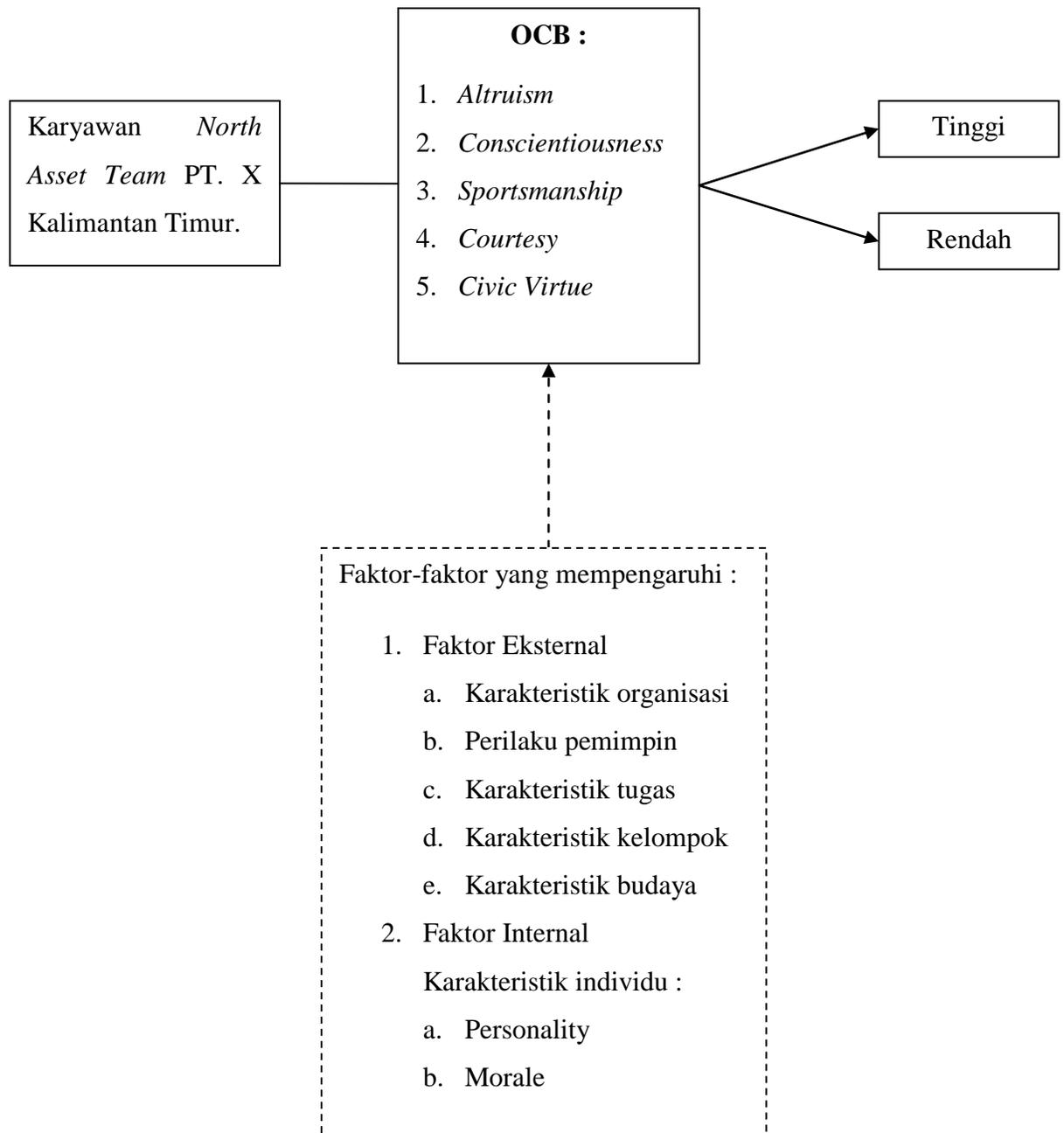
Faktor kelima adalah *agreeableness* yang meliputi kepribadian seseorang yang bersahabat, disenangi oleh orang, dan juga mudah menjalin relasi yang hangat dengan orang lain. Karyawan *north asset team* dengan *agreeableness* tinggi akan memperlihatkan kerja yang spontan untuk menawarkan bantuan kepada rekan kerja yang tampak membutuhkan bantuan. Faktor ini akan berkaitan dengan dimensi *OCB* yaitu *altruism*, *courtesy*, dan *sportmanship*

Karyawan yang telah mengerjakan *job description*-nya akan dinilai oleh pemimpin dan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan, sehingga merasa diperlakukan adil (*fairness*) oleh perusahaan. Karyawan 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 perusahaan. Hal tersebut menjadi dasar motivasi dasar karyawan dalam perusahaan untuk saling berhubungan, sehingga membuat karyawan mau melakukan OCB dalam perusahaan. Karyawan *north asset team* PT X 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 karyawan *north asset team* PT. X memiliki *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi, maka para karyawan akan memiliki sikap saling membantu, bersedia berbuat lebih daripada *job description*, tidak mengeluh akan kondisi yang kurang ideal, menghindari terjadinya konflik diantara karyawan sesama sub bagian dan peduli terhadap kehidupan perusahaan. Hal-hal tersebut dapat berdampak terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan *north asset team* PT. X memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang rendah, maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang hanya sesuai dengan *job description* dari perusahaan dan tidak lebih, sehingga kinerja yang ditampilkan karyawan tidak memiliki nilai lebih. Atas dasar pemikiran tersebut peneliti tertarik untuk melihat gambaran OCB karyawan *north asset team* PT. X di cabang Kalimantan Timur.

Dari penjabaran di atas berikut adalah skema kerangka pemikiran:



Skema 1.1 skema kerangka pemikiran

## 1.6 Asumsi Penelitian

1. Setiap karyawan *North Asset Team* PT. X memiliki *OCB* dengan tingkat yang berbeda-beda dalam setiap dimensinya.
2. Faktor internal *North Asset Team* PT. X akan mempengaruhi dapat tidaknya *OCB* ditampilkan dan memiliki derajat *OCB* yang berbeda-beda dalam setiap dimensinya.
3. Persepsi karyawan *North Asset Team* PT. X terhadap faktor eksternal akan mempengaruhi faktor internalnya dan mempengaruhi derajat *OCB* yang dapat ditampilkan dalam setiap dimensinya.