

**PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(STUDI DI : PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG CIREBON)**

**Anna Suzana\***

Fakultas Ekonomi Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon  
Email : anz.suzana@gmail.com / asuzana26@yahoo.co.id

**Abstrak**

Organizational citizenship behavior (OCB) memiliki peran dalam perspektif keefektifan penilaian kinerja karyawan, terutama dalam pengembangan perusahaan, bahwa semakin detail sebuah penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka semakin terkaitlah persoalan organizational citizen behavior (OCB) sebagai salahsatu alternatif penilaian kinerja karyawan pada perusahaan dengan system penilaian bersifat tidak formil untuk melibatkan karyawan merasa terlibat dalam keputusan perusahaan dengan memberikan kewajiban secara personal, karena standar Semakin professional sumber daya manusia yang pegang kendali atau karyawan yang mengawakinya , visi, misi serta tujuan perusahaan akan dapat tercapai secara efektif , efisien , dan produktif, oleh karena itu diperlukan adanya upaya upaya terstruktur dan berkelanjutan dari suatu organisasi perusahaan, Mengantisipasi hilangnya orientasi pada kehidupan yang lebih bermakna, Sumber daya Manusia menggunakan nilai-nilai luhur sebagai penuntun kehidupan professional dan kinerja individual. beberapa fakta empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki organizational citizen behavior OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Kata Kunci: organizational citizenship behavior (OCB), kinerja, Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB)

**PENDAHULUAN**

Perkembangan dunia bisnis yang pesat serta persiapan menuju ekonomi global atau perjanjian atau kesepakatan MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN) mendorong para pelakunya untuk semakin kompetitif. Untuk dapat memenangkan kompetisi dalam dunia usaha diperlukan sumber daya manusia yang mumpuni, Perusahaan sangat membutuhkan karyawan dalam menjalankan kegiatannya agar perusahaan dapat mencapai target-target yang telah ditentukan Perubahan ekonomi, politik,

dan teknologi dapat membawa pengaruh kuat pada organisasi atau perusahaan . Organisasi perlu membenahi diri untuk dapat bertahan dalam persaingan tersebut dan melakukan perubahan guna menuju organisasi yang lebih efektif. Perusahaan harus mampu mempertahankan kinerja organisasi secara keseluruhan, baik kinerja individu ataupun kelompok. Situasi yang semakin kompetitif ini juga mengakibatkan timbulnya persaingan yang semakin ketat pada perusahaan, sehingga menuntut perusahaan harus mempunyai SDM yang berkualitas

dalam hal ini SDM memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja, kesuksesan, dan keefektifan suatu organisasi. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan dalam menjalankan kegiatannya agar perusahaan dapat mencapai target-target yang telah ditentukan..

Karyawan merupakan unsur penting dalam perusahaan sehingga saat ini banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawan, dan memberikan reward atas kinerja karyawan, untuk dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. pentingnya unsur manusia dalam perusahaan bahwa betapa pun sempurnanya suatu organisasi maupun karyawan, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka perusahaan itu tidak akan mencapai hasil sebanyak yang seharusnya dapat dicapai. beberapa kriteria perilaku karyawan yang dapat membantu keefektifan organisasi, antara lain: memiliki kapasitas sosial untuk bekerjasama dengan orang lain dan memiliki karakter yang kuat untuk bertahan dalam mempertahankan kelompok kerjanya. Selain itu juga mempunyai keinginan berpartisipasi dalam usaha kelompok/tim kerja untuk mewujudkan tujuan bersama yang lebih tinggi, serta keseimbangan moral dan psikologis untuk mencapai tujuan individu dan perusahaan tanpa merugikan satu sama lain. Perilaku dan kriteria karyawan tersebut sering dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Menurut Stephen P Robbins (2011) bahwa elemen penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku di luar aturan formal organisasi

(*extra role*). Dibandingkan dengan perilaku *in role*, yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description*, yang dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, maka perilaku *extra-role* lebih dihubungkan dengan penghargaan intrinsik. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi, bisa terjadi loyalitas karyawan terhadap perusahaan cukup rendah, padahal kompensasi yang diberikan perusahaan sebanding bahkan lebih dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Selain itu, kurang siap menerima perubahan-perubahan yang terbaru karena masih berdasarkan kebiasaan, serta masih terdapat karyawan yang berperilaku indisipliner

### **Landasan Teori Organisasi.**

Sunyoto & Burhanudin (2015) mendefinisikan bahwa perilaku organisasional adalah bidang studi yang mempelajari pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan agar organisasi menjadi lebih efektif. Perilaku organisasional mengajarkan tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi, yaitu individu, kelompok, dan struktur. Perilaku organisasional juga menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh tentang individu, kelompok, dan pengaruh dari struktur terhadap perilaku, dengan tujuan agar organisasi dapat bekerja secara lebih efektif. Sejalan dengan pendapat tersebut yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge

(2009) bahwa perilaku organisasional berkaitan dengan studi mengenai apa yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi dan bagaimana pengaruh perilaku mereka terhadap kinerja organisasi. Perilaku organisasional berhubungan dengan situasi-situasi yang berkaitan dengan pekerjaan, oleh sebab itu perilaku organisasional fokus pada cara meningkatkan produktivitas, mengurangi absenteism, employee turnover, perilaku menyimpang di tempat kerja, perilaku kewargaan organisasi/*organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

*Organizational citizenship behavior (OCB)* dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. OCB juga dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. Gibson, *et al* (2011) berpendapat bahwa *organizational citizenship behavior* sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi.

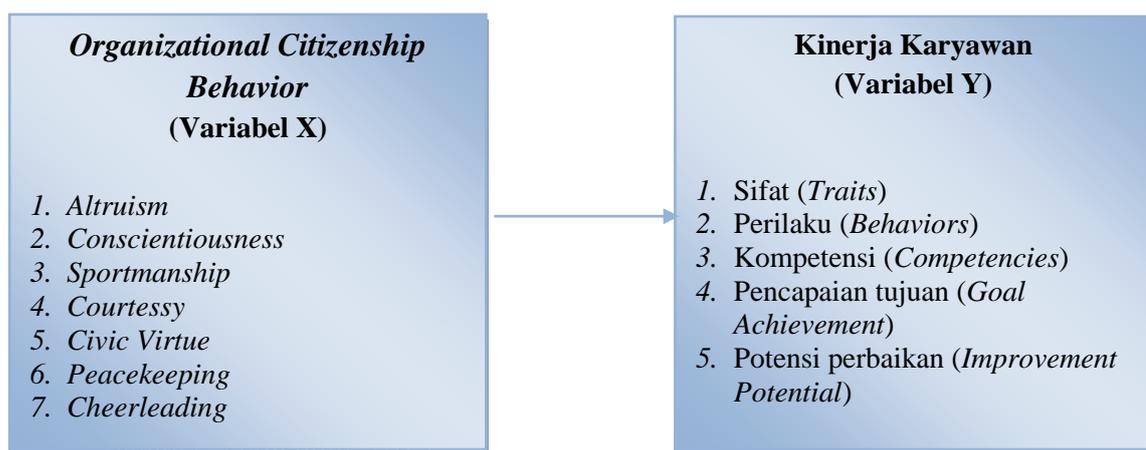
Gibson, *et al* (2011) lebih lanjut memperinci bahwa perilaku organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi. Skala ini mengukur kelima dimensi OCB sebagai berikut: 1. *Altruism* – perilaku membantu orang tertentu, diantaranya menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, membantu orang lain yang pekerjaannya *overload*., membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta, membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat

mereka tidak masuk, meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan. 2. Perilaku yang melebihi syarat minimum seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya. Tiba lebih awal, sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai. Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas, dan sebagainya. Berbicara seperlunya dalam percakapan di telepon. Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan. mensegerakan jika dibutuhkan. Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra 6 (enam) hari kerja. 3. *Sportmanship* kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat, tidak menemukan kesalahan dalam organisasi, tidak mengeluh tentang segala sesuatu, tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya. 4. *Civic Virtue* adalah keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi. Sebagai contoh memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu *image* organisasi, memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, membantu mengatur kebersamaan secara departemental. 5. *Courtesy*, yaitu menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi, mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi, membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi, membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.

Kinerja Mangkunegara (2009) mendefinisikan “kinerja karyawan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja

(output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tujuannya adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Maka, untuk mengantisipasi hilangnya orientasi pada kehidupan yang lebih bermakna, SDM menggunakan nilai-nilai luhur sebagai penuntun kehidupan professional dan kinerja individual. Penilaian Kinerja Karyawan menurut Budihardjo (2014) menjadi kunci utama, pengembangan perusahaan.

Proses penilaian kinerja terdapat dua pihak yang terlibat, yaitu (perusahaan) dan karyawan (SDM), penilaian kinerja karyawan memiliki dampak positif bagi kedua belah pihak, menjadi profesional di bidangnya. Metode yang digunakan adalah *desk research* dengan melakukan telaah literature, aturan, kebijakandan hasil studi yang relevan dan metode deskriptif, yaitu metode penelitian yang meneliti status sekelompok manusia, status objek, suatu kondisi, suatu pemikiran, atau peristiwa masa sekarang. Dimensi *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:



Hipotesis penelitian

$H_1$  = Ada pengaruh positif antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja

$H_0$  = Tidak ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja

### Hasil Pilot Testing (Uji Validitas dan Reliabilitas)

#### Uji Validitas

Hasil uji validitas yang telah disebarkan kepada 30 orang (Sugiyono, 2008) dan telah dilakukan pengolahan data dengan

menggunakan *SPSS for Windows Version 16.0*, diperoleh dalam yang *Item-Total Statistics* Variabel Kinerja.

#### Hasil analisis

Pada analisis deskriptif variabel *organizational citizenship behavior*, terdapat tiga dimensi yang digunakan untuk mengukurnya. dimensi dari *organizational citizenship behavior* itu terdapat lima, yaitu: *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *civic virtue*, dan *courtesy*. Dimensi *Conscientiousness* merupakan dimensi yang fokus pada perilaku yang

ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Dimensi ini terdiri dari tiga indikator yakni: kehadiran, kepatuhan, dan sikap sukarela. Dimensi *Altruism*. Dimensi *altruism* merupakan dimensi yang fokus pada perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Dimensi ini terdiri dari indikator saling membantu dan menjadi partner yang baik. *Dimensi Sportmanship* merupakan dimensi terkait perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Dimensi ini terdiri dari dua indikator yakni: toleransi dan keluhan pribadi. Dimensi *Courtesy* merupakan dimensi terkait dengan perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan

memerhatikan orang lain (2014). Dimensi ini terdiri dari dua indikator yakni: menjaga hubungan baik dan menghindari konflik. Dimensi *Traits* (Sifat) merupakan dimensi pertama yang dijadikan aspek standar kinerja karyawan. Dimensi ini terdiri dari tiga indikator yakni: sikap, penampilan, dan inisiatif. Upaya pengelompokan dalam upaya masing masing kriteria kedalam klasifikasi penilaian yang berhubungan dengan pangkat dan jabatan, dikelompokkan pula klasifikasi penilaian yang berkaitan dengan talenta atau hobby masing masing individu, upaya pengelompokan tersebut hanya semata mata dilakukan dalam rangka memilih serta menetapkan *the right man on the right place*.

Upaya pengumpulan kriteria penilaian yang diperlukan oleh perusahaan, memiliki perbedaan satu sama lain bahkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disetiap perusahaan berbeda tergantung karakteristik dan bisnis perusahaan yang dijalankan, perusahaan industri kriteria penilaian yang dikumpulkan akan jauh lebih kompleks dibanding dengan perusahaan jasa, secara garis besar ditetapkan kriteria yang diperlukan secara umum terlebih dahulu, kemudian ditambahkan dengan kriteria lain yang lebih spesifik. Beberapa kriteria sebagai penilaian, kejujuran dilihat dari penilaian pimpinan, loyalitas, tolak ukurnya selalu loyal dan ikhlas ketika menerima perintah atasan, *personal approach* merupakan talenta atau pembawaan dari orang tersebut, konseptor, dilampiri dengan bukti bukti kinerjanya dengan hasil kerjanya, kreativitas dan kecerdasan, dapat ditunjukkan dari seapak terjang yang dilakukan dalam

melakukan pekerjaan, wawasan penilaian dilihat berdasarkan kepada luasnya pengetahuan yang dimiliki, seseorang yang luas wawasannya akan sesuai untuk tugas tugas yang berhubungan konsep, peraturan, ataupun hal hal sejenis, berani mengambil resiko, pengambilan keputusan yang cepat dan tepat merupakan salah satu elemen penting dalam upaya peningkatan produktivitas perusahaan.

Berpikir dan bertindak sistematis, harus dimiliki karyawan sebagai peningkatan produktivitas perusahaan, ketegasan, disiplin, cekatan /gesit, peduli dan responsif, tidak suka menunda waktu, ketelitian dalam bekerja, menyukai kerja kantoran, menyukai bekerja tunggal/sendiri, menyukai bekerja tim, menyukai kerja lapangan/luar kantor. Menurut Robbins dan Judge (2014) beberapa fakta empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Sedangkan menurut Mariman Darto (2014) menunjukkan bahwa perilaku

positif karyawan atau anggota organisasi yang memiliki OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk mendukung perkembangan organisasi yang lebih baik.

### Uji Reliabilitas

Hasil olah data mengenai uji reliabilitas faktor *Organizational Citizenship Behavior* setelah item pernyataan pada indikator *conscientiousness*<sup>3</sup> dihapuskan seperti pada Tabel 1. Berdasarkan Tabel 1 diperoleh nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,9 yakni lebih dari nilai *Cronbach Alpha* minimal sebesar 0,60. Oleh karena itu, dapat dikatakan kuesioner mengenai *Organizational Citizenship Behavior* sudah reliabel.

Sementara itu tabel 2 menunjukkan hasil olah data mengenai uji reliabilitas faktor Kinerja. *Cronbach Alpha* yang dihasilkan untuk uji reliabilitas faktor kinerja adalah sebesar 0,932, yakni lebih dari 0,60. Hal ini juga berarti bahwa kuesioner faktor Kinerja sudah reliabel.

Tabel 1. *Reliability Statistics OCB*

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	19

Sumber : data olahan SPSS, 2015

Tabel 2. *Reliability Statistics Kinerja*

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	17

Sumber : data olahan SPSS, 2015

### Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai *Organizational*

*Citizenship Behavior* di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon. Adapun hasil deskriptif variabel

*Organizational Citizenship Behavior* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OCB	25	67.00	95.00	80.0400	7.83411
Valid N (listwise)	25				

Sumber: Modifikasi output SPSS, 2015

Berdasarkan Tabel 3 dari data yang telah terkumpul diperoleh total jawaban responden terendah adalah 67 dan total jawaban responden tertinggi adalah 95. Nilai *mean* pada tabel di atas menunjukkan angka 80,04 yang memiliki arti bahwa rata-rata jawaban responden mengenai variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah 80,04. Berdasarkan interpretasi rata-rata variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada tabel 3.6, nilai rata-rata 80,04 berada pada interval 64,9 – 80,1. Maka dapat dinyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon dinilai baik atau tinggi. Standar deviasi yang diperoleh sebesar 7,83411 atau tidak melebihi 20% dari mean. Artinya, variasi jawaban kecil atau responden memiliki persepsi yang sama mengenai *Organizational Citizenship Behavior*.

Nilai rata-rata *Organizational Citizenship Behavior* ini merupakan hasil penjumlahan dari lima dimensi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu

*Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Civic Virtue, dan Courtesy.*

**KESIMPULAN**

*Organizational citizenship behavior* mengindikasikan bahwa karyawan pada umumnya memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Begitu juga dengan kelima dimensi yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, civic virtue, dan courtesy*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: *Organizational citizenship behavior* di TASPEN Cirebon memiliki nilai rata-rata yang dapat dikategorikan baik atau tinggi mendekati interval sangat baik atau sangat tinggi, dengan persepsi karyawan yang seragam atau sama.

Hasil ini dapat mengindikasikan bahwa karyawan TASPEN Cirebon pada umumnya memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Begitu juga dengan kelima dimensi yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, civic virtue, dan courtesy* beserta masing-masing indikatornya pun

tergolong baik atau tinggi. Bahkan, dua dimensi yaitu *civic virtue* dan *courtesy* menunjukkan nilai rata-rata sangat baik atau tinggi. Secara keseluruhan, mayoritas karyawan di TASPEN Cirebon mempunyai kinerja yang baik dengan persepsi yang seragam atau sama.

Meskipun sudah termasuk kedalam kategori baik, tidak menutup kemungkinan kinerja karyawan di TASPEN Cirebon meningkat pada interval sangat baik. Kemudian, terdapat lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu: dimensi sifat, dimensi perilaku, dimensi kompetensi, dimensi pencapaian tujuan dengan nilai rata-rata yang menunjukkan kriteria baik atau tinggi, dan dimensi potensi perbaikan yang tergolong kategori sangat baik.

Hubungan antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan berada pada tingkat sangat kuat yang ditunjukkan dengan angka 0,865 dengan arah yang positif. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan angka 74,8%, yang artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh *organizational citizenship behavior* sebesar 74,8% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kemudian, Signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan kurang dari 0,05, yang artinya  $H_A$  diterima yaitu “*organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di TASPEN Cirebon”.

#### DAFTAR PUSTAKA

Andriani , G. M.A. Djalali. 2012. Organizational Citizenship behavior dan Kepuasan Kerja . *Jurnal*

*Penelitian Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.*

Budihardjo, M. 2015. *Panduan Penilaian Kinerja Karyawan, Raih Asa Sukses.* Jakarta:Penebar Swadaya.

Darto, M. 2014. Peran *Organizational citizenship behavior* (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik; Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris. *Jurnal Borneo Administrator.*

Gibson, Ivancevich & Donnelly. 2011. Perilaku, Struktur, Proses. II ed. Jakarta:Salemba Empat.

Komalasari, P. T., M.N.T. Prasetio. 2009. Pengaruh Public Service Motivation dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Organisasi Pemerintahan. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan.*

Mangkunegara, A. P. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM.* Jakarta: Refika Aditama.

Mondy R.Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. 10 ed. Jakarta : Erlangga.

Novliadi, F. 2008. Organizational Citizen Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan–Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional, USU Repository

Rachmawati, I. 2000. Hubungan Antara Kepuasan, Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB). Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Surabaya.

Robbins, S. P. 2007. *Organizational Behavior, New Jersey: Prentice Hall International Inc.*

- Robbins, S. P. and Judge, M . 2009. *Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall.*
- Siswandi. 2011. *Aplikasi Manajemen Perusahaan.* Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Sulistiyani, A. T. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik.* Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Wibowo. 2010. *Budaya organisasi, Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang.* Jakarta: Rajawali Press.