

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

*Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu*

No.	Judul>Nama Peneliti	Fokus Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Anteseden <i>Organizational Citizenship Behavior</i> : Studi Pada Guru-guru SMA Di Kota Madiun (Veronika Agustini, 2012)	Penelitian ini menguji dan menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku extra-role atau OCB maupun pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan atas kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional dalam konteks organisasi pendidikan, dengan subjek penelitian adalah Guru Sekolah Menengah Atas di Kota Madiun.	Kuantitatif	Analisis model menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak tidak langsung pada kewarganegaraan organisasi perilaku (OCB, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi sebagai anteseden utama.
2.	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Pada Pegawai Negeri Sipil (Suhartiningsih Dwi, 2012)	Fokus penelitian ini mengetahui gambaran <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> pada pegawai negeri sipil di kantor kecamatan Patian Rowo terutama rendahnya tingkat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada aparatur negara.	Kuantitatif	Diketahui pegawai negeri sipil di kantor kecamatan Patian Rowo memiliki kecenderungan OCB yang rendah. Dari 31 subjek terdapat 17 orang atau 54,8% melebihi setengah dari subjek yang

				diteliti mempunyai OCB dengan tingkat kategori rendah, dan hanya sebanyak 14 orang atau 45,2% yang mempunyai OCB dengan tingkat kategori tinggi.
3.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Guru Ditinjau dari Faktor Demografi (Desti Zulkarnain, 2017)	Mengetahui bagaimana faktor demografis memiliki perbedaan terhadap dimensi OCB pada guru Sekolah Dasar (SD) di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur.	Kuantitatif	Ada perbedaan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan dimensi Extra-role Behavior (ERB) siswa pada guru berdasarkan faktor demografi (status perkawinan dan status pekerjaan), dimensi tim Extra-role Behavior (ERB) pada guru berdasarkan faktor demografi (usia, status perkawinan dan status pekerjaan).
4.	Teacher Citizenship Behavior (Carlton Fitzgerald <sup>1</sup> , Simona Laurian <sup>2</sup> , 2017)	Bagaimana membantu sekolah untuk lebih terbuka dan mendukung kegiatan belajar melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> yang disebut di sekolah sebagai Teacher Citizenship Behavior	Kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh adanya Teacher Citizenship Behavior melalui kesadaran diri dan kepuasan tersendiri secara sukarela untuk membantu kegiatan belajar serta memberi kepuasan tersendiri bagi peserta didik.
5.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> in teaching: The consequences for teachers,	Memperoleh pemahaman yang lebih besar tentang konsekuensi OCB guru bagi guru yang melakukan perilaku	Kualitatif	Menunjukkan adanya implikasi antara kinerja tugas, kegiatan ekstra-peran, non wajib atau OCB

	pupils, and the school (Izhar Oplatka, 2009)	semacam ini serta bagi sekolah mereka.		berdasar dari rasa pemenuhan diri, tingkat kepuasan kerja yang tinggi.
--	--	--	--	--

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Budihardjo (2011) OCB adalah suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Selanjutnya Griffin dan Moorhead (2014) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah orang/anggota dalam suatu organisasi yang memberikan kontribusi positif secara totalitas pada organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015) menambahkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kebijakan perilaku yang dimiliki karyawan untuk berkontribusi dalam aspek fisik maupun lingkungan sosial ditempat kerja.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational*

*Citizenship Behavior* melibatkan beberapa perilaku menolong orang lain, melakukan pekerjaan secara sukarela, menaati peraturan-peraturan di tempat kerja (Titisari, 2014). Perilaku ini menggambarkan nilai tambah yang dimiliki karyawan dan sebagai bentuk perilaku yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag dan Reskche, 1997).

Pendapat lain juga disampaikan oleh Dyne, dkk (1995) dalam Titisari (2014) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang menguntungkan organisasi atau cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Didukung pernyataan dari Djati (2005) dalam Titisari (2014) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku karyawan yang tidak nampak baik terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan, dimana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

Menurut Stamper dan Dyne (2001) dalam Titisari (2014) terdapat beberapa elemen dalam konsep *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu;

- a. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan tipe perilaku dimana karyawan memberikan perilaku yang melebihi permintaan perusahaan.
- b. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang tidak Nampak.
- c. Perilaku karyawan ini tidak secara langsung mendapatkan penghargaan atau mudah dikenali oleh struktur perusahaan yang formal.

- d. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang penting bagi peningkatan efektivitas perusahaan.

Kesimpulan dari berbagai definisi di atas bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan yang positif secara sukarela dari karyawan itu sendiri dan dikerjakan tanpa ada paksaan, meskipun perilaku ini tidak mudah dikenali dan terlihat di perusahaan.

### **2.2.2 Dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pertama kali diajukan oleh Organ (1988) dalam Tang dan Ibrahim (1998: 530) yang mengemukakan lima dimensi primer dari OCB. Dalam penelitian ini, dimensi OCB yang diungkapkan oleh Organ, dkk akan dijadikan indikator dalam mengukur OCB :

1. *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional. Menolong orang lain baik yang berhubungan dengan tugas dalam organisasi ataupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Pada intinya perilaku ini dilakukan atas dasar sukarela untuk menolong orang lain dengan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan ataupun organisasi. Hal ini dilakukan tanpa mengharapkan imbalan apapun.

2. *Civic virtue*, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, baik secara profesional maupun sosial alamiah. Perilaku yang menunjukkan keinginan untuk bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi. Dimensi ini mengarah kepada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuninya. Hal ini mencakup perilaku keterlibatan dalam kegiatan-kegiatan organisasi. Menurut Organ, melindungi organisasi direfleksikan melalui civic virtue. Perilaku ini direpresentasikan sebagai komitmen terhadap organisasi secara keseluruhan. Perilakunya ditunjukkan dengan keinginan untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi. Misalnya mengungkapkan pendapat sebagai bahan pertimbangan untuk kemajuan organisasi, atau memperhatikan lingkungan kerja dari situasi yang mengancam.
3. *Conscientiousness*, berarti karyawan mempunyai perilaku dalam hal ketepatan waktu, tinggi dalam hal kehadirannya dan melakukan sesuatu melebihi kebutuhan, serta harapan normal. Perilaku yang melebihi prasyarat minimum, seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya.
4. *Courtesy*, yaitu berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan, atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah. Usaha untuk mencegah

masalah pekerjaan yang akan timbul terhadap pihak luar ataupun relasi kerja. Hal ini dilakukan dengan memberikan konsultasi dan informasi yang dibutuhkan rekan kerja. Seseorang yang memiliki sikap prososial pada bidang ini dalam tingkatan yang tinggi adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Mereka selalu mencegah terjadinya masalah dalam interaksi terhadap rekan kerja.

5. *Sportmanship*, yaitu lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh dan tidak membesar-besarkan masalah kecil atau hal yang tidak sepele. Perilaku menunjukkan daya toleransi dan sportifitas yang tinggi terhadap organisasi tanpa mengeluh. Seseorang yang memiliki dimensi ini dalam tingkatan yang tinggi akan berperilaku positif dan menghindari keluhan yang tidak perlu. Organ mendefinisikan sportmanships sebagai keinginan untuk bertoleransi terhadap kesulitan-kesulitan yang tidak dapat dihindari dan dibebani pekerjaan tanpa mengeluh. Seseorang dengan sportmanships tinggi disebut juga orang yang sportif.

### 2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship*

#### *Behavior*

Faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya OCB adalah budaya dan iklim, kepribadian dan suasana hati, dukungan organisasional, kualitas interaksi atasan dan bawahan, masa kerja, dan jenis kelamin.

- 1) Budaya dan iklim organisasi; Konovsky dan Pugh (1994) menggunakan teori pertukaran sosial untuk berpendapat bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan memiliki yang kuat terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship*.
- 2) Kepribadian dan suasana hati; menurut Elanain (2007), kepribadian individu memainkan peran penting dalam perilaku kerja. Selanjutnya, hasil dari studi ini mempunyai implikasi praktis yang penting dalam proses seleksi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbukaan terhadap pengalaman, kesadaran, dan stabilitas emosional merupakan ciri-ciri kepribadian yang paling penting dalam memprediksi OCB. Oleh karena itu, penelitian ini menunjukkan bahwa proses seleksi karyawan untuk mendapatkan target pelamar memiliki kepribadian yang baik sehingga dapat meningkatkan staf OCB. Selain itu menurut Purba dan Seniati (2004), kepribadian memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap OCB. Peneliti melihat dari sisi budaya karyawan Indonesia yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan. Dapat dikatakan bahwa makin terikat karyawan tersebut secara emosional



dengan perusahaan, maka makin cenderung ia membantu rekan kerja dan atasan dalam hal penyelesaian tugas, pencegahan masalah dalam bekerja, dan pemberian semangat dan penguatan, serta makin cenderung karyawan membantu organisasi secara keseluruhan, dengan cara menoleransi situasi yang kurang ideal dalam bekerja, peduli pada kelangsungan hidup perusahaan, dan patuh pada peraturan dan tata tertib perusahaan.

- 3) Dukungan organisasional; studi Shore dan Wayne (1993) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/POS*) dapat menjadi prediktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung organisasi akan memberikan umpan balik (feedback) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship.
- 4) Kualitas interaksi atasan dan bawahan; persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan merupakan faktor yang menyebabkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Makin tinggi persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan, maka makin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Faktor kesediaan atasan menggunakan otoritasnya untuk membantu bawahan memecahkan masalah yang dihadapi bawahan memecahkan masalah yang dihadapi merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi OCB (Novliadi, 2006). Menurut Wayne, Shore, dan Leden (1997),

karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang tinggi dengan atasannya dapat mengerjakan pekerjaan selain yang biasa mereka lakukan. Sedangkan karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang rendah dengan atasannya lebih cenderung menunjukkan pekerjaan yang rutin saja dari sebuah kelompok kerja.

- 5) Masa kerja; Sommer, Bae, dan Luthans (1996) mengemukakan masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variable-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.
- 6) Jenis kelamin; Morrison (1994) membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita. Wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku in-role mereka dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan, dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka (Diefendorff, Brown, Kamin, & Lord, 2002).

#### **2.2.4 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Podsakoff dan Mackenzie, dkk (2000) dalam Elfina (2007), disimpulkan manfaat dari *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut :

- a. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja.

Karyawan akan menolong rekan kerja yang lain dan dapat mempercepat pencapaian target perusahaan. Dengan perilaku saling membantu akan menumbuhkan sikap yang sama dalam hal gotong royong di seluruh unit kerja.

- b. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas manajer.

Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue dapat memberikan saran ke manajer sehingga dapat meningkatkan efektivitas pekerjaan. Perilaku sopan akan menghindari terjadinya konflik hubungan industrial dan memudahkan karyawan dalam mengatur bawahannya.

- c. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menghemat sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Karyawan yang saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dapat memangkas kerja manajer karena mampu menyelesaikan persoalan itu sendiri. Adanya karyawan yang menampilkan conscientiousness yang tinggi hanya bisa diawasi dengan minimal pengawasan sehingga manajer dapat focus untuk pekerjaan selanjutnya alih-alih memperhatikan karyawannya secara terus-menerus.

- d. *Organizational Citizenship Behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

Perilaku tolong menolong yang dimiliki karyawan dan hubungan harmonis dapat meminimalisasi energy dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok. Dalam perilaku courtesy terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan focus dan efisien.

- e. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.

Salah satu perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yaitu berpartisipasi dalam pertemuan di unit kerjanya, hal ini dapat mempermudah koordinasi antar anggota dan memicu peningkatan efektivitas dan efisiensi kelompok. Pemberian informasi juga akan cepat tersampaikan ke seluruh anggota sehingga tidak memerlukan waktu yang lama untuk diselesaikan.

- f. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.

Dampak positif dari perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan keeratan serta perasaan saling memiliki sehingga dapat mempertahankan karyawan yang baik. Sikap tidak mengeluh dan cenderung memiliki respon positif terhadap pekerjaan dapat menumbuhkan loyalitas dan komitmen tinggi pada organisasi.

- g. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dapat mengurangi variabilitas kinerja, artinya jika ada karyawan yang tidak hadir ataupun terbebani dalam menyelesaikan pekerjaan dapat distabilkan oleh karyawan lainnya. Perilaku *Organizational Citizenship* lainnya yaitu sikap yang konsisten, hal ini dapat meningkatkan stabilitas unit kerja.

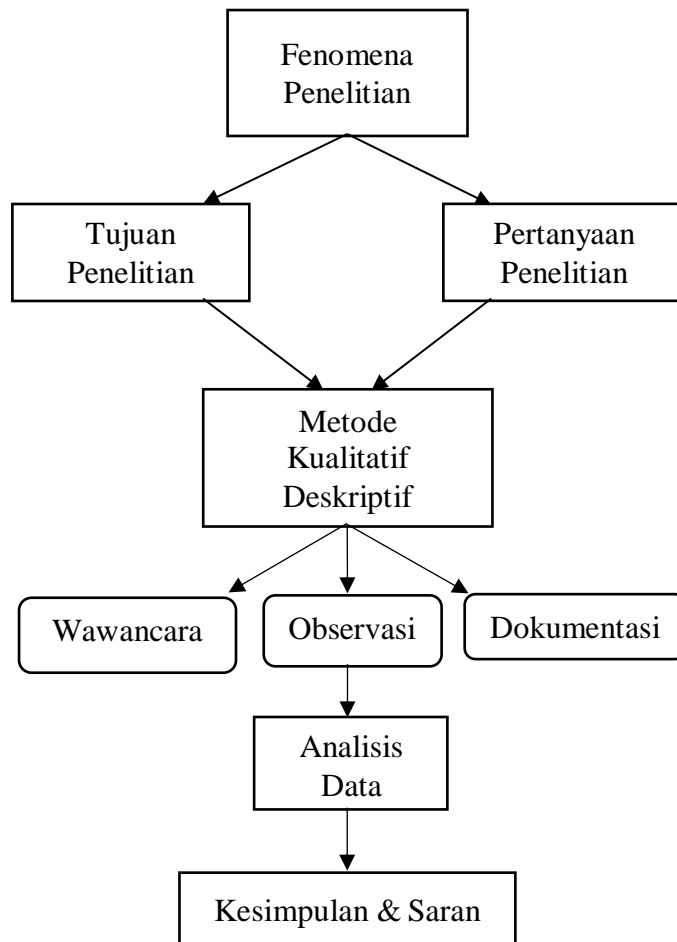
- h. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Hubungan harmonis dan dekat satu sama lain dapat membantu mempermudah adaptasi lingkungan baru serta memberi saran atau informasi tentang perubahan yang terjadi. Keaktifan karyawan dalam organisasi dapat membantu penyebaran informasi ke seluruh unit kerja sehingga dapat mempercepat waktu penyebaran. Selain itu, karyawan yang responsive dan keingintahuan tinggi terhadap pengetahuan dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi.

## **2.2 Alur Pikir Penelitian**

Pengkajian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diawali dengan hasil observasi dan wawancara dengan para guru di MI Al-Asy'ariyah Banjarsari ditemukan fenomena yang menarik yaitu terkait dengan implementasi *Organizational Citizenship Behavior* para guru MI Al-Asy'ariyah yang bervariasi.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan sumber data yang berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka secara skematis alur pikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut:



Gambar 2. 1 Skematis Alur Pikir Penelitian