

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) KARYAWAN PADA PERUSAHAAN

Dian Anggraini Kusumajati

Character Building Development Center, BINUS University
Jln. Kemanggisian Ilir III No. 45, Kemanggisian – Palmerah, Jakarta 11480
diananggik@binus.edu

ABSTRACT

Human resources are the most important asset in a company to get success of an organization/company. Many organizations face challenges such as how organizations respond to change from external and adapt to internal environment of organization. In this case OCB can increase organizational performance, because this behavior is the "oil" of social machine of the organization. In other words, with this behavior in social interaction the member from organization can be smooth, reduce disputes, and improve efficiency. OCB is a voluntary behavior that exceeds workers' basic needs such as helping co-workers and courteous to others, which benefit an organization, and does not relate to the compensation system. The dimensions of OCB consist of altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue. The factors affect the OCB, namely: culture and climate, personality and mood, organizational support, quality of interaction superiors and subordinates, tenure and gender. Implications of OCB are quality of service, performance groups, and turnover. The benefits from OCB to the company are improving the productivity of co-workers, increasing managers' productivity, saving management's and organization's resources, saving energy resources to maintain the group function, to be an effective facility to coordinate the activities of the working groups, improving the ability from organization to attract and maintain best employees, improving the stability of organizational performance, and enhancing the organization's ability to adapt environmental changes. It can be said that if the company wants to increase employee's OCB, the company should pay attention to the factors that influence employee's OCB and OCB implications to the company.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior, factors affecting job satisfaction, OCB implications, benefits of OCB*

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan untuk mencapai keberhasilan organisasi/perusahaan. Organisasi menghadapi berbagai tantangan seperti bagaimana organisasi menanggapi perubahan dari eksternal dan menyesuaikan perubahan yang terjadi dengan lingkungan internal organisasi. Dalam hal ini, OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan "pelumas" dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, dengan adanya perilaku ini, interaksi sosial pada anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. OCB merupakan perilaku sukarela yang melebihi kebutuhan dasar pekerja seperti membantu rekan kerja dan sopan kepada orang lain, yang menguntungkan organisasi dan tidak berkaitan dengan sistem kompensasi. Dimensi OCB terdiri dari altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue. Faktor yang memengaruhi OCB, yaitu budaya dan iklim, kepribadian dan suasana hati, dukungan organisasional, kualitas interaksi atasan dan bawahan, masa kerja dan jenis kelamin. Sementara implikasi OCB adalah kualitas pelayanan, kinerja kelompok, dan turnover. Sedangkan manfaat OCB terhadap perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dengan demikian, dapat dikatakan jika perusahaan ingin meningkatkan OCB karyawan, perusahaan perlu memerhatikan faktor-faktor yang memengaruhi OCB karyawan dan implikasi OCB terhadap perusahaan.

Kata kunci: *Organizational Citizenship Behavior, faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, implikasi OCB, manfaat OCB*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam usaha untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi. Saat ini organisasi harus menghadapi berbagai tantangan seperti bagaimana organisasi menanggapi perubahan dari eksternal dan menyesuaikan perubahan yang terjadi dengan lingkungan internal organisasi tersebut. Dengan adanya berbagai tantangan yang dihadapi karyawan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi.

Kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai insiator dan agen perubahan terus menerus, pembentukan proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi (Ulrich dalam Kelana, 2009). Usaha perubahan organisasi membutuhkan partisipasi dari semua karyawan. Hal ini akan tercapai jika juga ada kemauan dan kemampuan dari masing-masing individu karyawan.

Kemampuan karyawan untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut. Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan makin tinggi jika organisasi dapat memberikan hal yang menjadi keinginan karyawan. Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan. Borman dan Motowidlo (dalam Novliadi, 2006) mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, adanya perilaku ini membuat interaksi sosial pada para anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. George (dalam Kelana, 2009) menyatakan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja.

Menurut Podsakoff, MacKenzie, Paine, dan Bachrach (2000) OCB memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Kontribusi OCB merupakan penyumbang yang mungkin atau tidak mungkin menguntungkan pada masa depan. Intinya adalah penghargaan yang bertambah kepada OCB merupakan tidak langsung dan tidak pasti, dibanding dengan kontribusi formal seperti produktivitas yang tinggi atau teknik yang baik atau solusi yang inovatif (Organ & Ryan, 1995). Secara umum, OCB mengacu pada perilaku yang bukan merupakan bagian dari *job description* karyawan secara formal (misalnya, membantu rekan kerja; sopan kepada orang lain), atau perilaku yang karyawan tidak dihargai secara formal (Jex, 2002).

PEMBAHASAN

Organizational Citizenship Behavior

Organization citizenship behavior (OCB) merupakan suatu perilaku kerja yang melebihi kebutuhan dasar dari seorang pekerja (Jahangir, Akbar, & Haq, 2004). Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006) mengatakan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kebebasan perilaku

individu, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward*, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi. OCB juga sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Contohnya meliputi bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak istirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah.

Kontribusi OCB merupakan penyumbang yang mungkin atau tidak mungkin menguntungkan pada masa depan. Intinya adalah penghargaan yang bertambah kepada OCB merupakan tidak langsung dan tidak pasti, dibanding dengan kontribusi formal seperti produktivitas yang tinggi atau teknik yang baik atau solusi yang inovatif (Organ et al., 1995). Secara umum, OCB mengacu pada perilaku yang bukan merupakan bagian dari *job description* karyawan secara formal (misalnya, membantu rekan kerja; sopan kepada orang lain), atau perilaku yang karyawan tidak dihargai secara formal (Jex, 2002). Bogler dan Somech (2005) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku sekehendak hati yang diarahkan oleh individu atau organisasi secara keseluruhan. Dari beberapa pendapat mengenai OCB dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela yang melebihi kebutuhan dasar pekerja seperti membantu rekan kerja dan sopan kepada orang lain, yang menguntungkan organisasi dan tidak berkaitan dengan sistem kompensasi.

Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Dimensi *organizational citizenship behavior* menurut Organ, Podsakof, dan Mackenzie (2006) adalah *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue*. *Altruism* merupakan 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 ditanggunginya. Bukhari, Ali, Shahzad, dan Bashir (2009) mengatakan jika karyawan dalam suatu organisasi memiliki antusiasme untuk membantu satu sama lain dan tidak mementingkan diri sendiri dalam mencapai tujuan organisasi, secara alami akan meningkatkan OCB dalam organisasi. Contohnya adalah perilaku seperti membantu seorang rekan yang tidak masuk kerja, membantu orang lain yang memiliki beban kerja berat, memerhatikan perilaku seseorang memengaruhi pekerjaan orang lain, dan menyediakan bantuan dan dukungan untuk karyawan baru merupakan indikasi yang jelas tentang lingkungan kerja (Pare' & Tremblay, 2000).

Sementara *conscientiousness* adalah perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan, misalnya efisiensi penggunaan waktu dan melampaui harapan, perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Seseorang yang sadar akan tanggung jawabnya secara sukarela mengambil tanggung jawab ekstra, tepat waktu, menempatkan kepentingan pada keterperincian dan kualitas tugas, dan secara umum mengerjakan di atas dan jauh melebihi panggilan tugas.

Lalu *sportsmanship* adalah perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportsmanship* akan meningkatkan iklim yang positif di antara karyawan. Karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Contoh perilakunya antara lain kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat, tidak mencari-cari kesalahan dalam organisasi, dan tidak mengeluh tentang segala sesuatu, serta tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.

Kemudian *Courtesy* adalah menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan

memerhatikan orang lain. Contoh perilaku dalam kategori ini adalah secara berkala "menyentuh dasar" rekan kerja untuk mencari tahu bagaimana pekerjaan akan berjalan, atau membiarkan orang lain tahu bagaimana mencapainya (Jex, 2002).

Terakhir, *civic virtue* merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni. *Civic virtue* dapat dijelaskan sebagai kesediaan karyawan untuk terlibat dalam hal-hal yang rutin maupun tidak rutin pada organisasi untuk menciptakan kesan baik dari organisasi (Bukhari et al., 2009). Contoh perilaku adalah menghadiri pertemuan, membaca dan menjawab email yang berhubungan dengan pekerjaan, dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (Organ et al., 2006)

Organ (dalam Podsakoff & Mackenzie, 1994) juga menambahkan dengan (f) *peacekeeping* dan (g) *cheerleading*. *Peacekeeping* yaitu tindakan-tindakan yang menghindari dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilisator dalam organisasi). Sementara *cheerleading* diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Williams dan Anderson (1991) membagi OCB menjadi dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB-I. OCB-O adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya, seperti kehadiran di tempat kerja melebihi norma yang berlaku dan mentaati peraturan-peraturan informal yang ada untuk memelihara ketertiban. OCB-I merupakan perilaku-perilaku yang secara langsung memberikan manfaat bagi individu lain dan secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi, seperti membantu rekan yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian secara pribadi pada karyawan lain. Kedua bentuk perilaku tersebut akan meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi. Organ (1997) menyatakan bahwa aspek-aspek OCB seperti *altruism*, *courtesy*, *peacekeeping* dan *cheerleading* termasuk dalam kategori OCB-I, sementara *conscientiousness*, *civic virtue* dan *sportsmanship* dikategorikan sebagai OCB-O.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis mengukur OCB dengan menggunakan aspek yang dikemukakan Organ et al., (2006) yaitu: *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, *civic virtue*.

Faktor-faktor yang Memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

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

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*.

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.

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*.

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.

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.

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).

Implikasi *Organizational Citizenship Behavior*

Beberapa penelitian dilakukan para ahli yang mencoba menghubungkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan beberapa aspek seperti kualitas pelayanan, kinerja kelompok, dan *turnover*.

Podsakoff et al. (1997) secara khusus meneliti tentang keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa organisasi yang tinggi tingkat OCB di kalangan karyawannya, tergolong rendah dalam menerima keluhan dari konsumen. Lebih jauh, penelitian tersebut membuktikan ketekaitan yang erat antara OCB dengan kepuasan konsumen. Makin tinggi tingkat OCB di kalangan karyawan sebuah organisasi, maka makin tinggi tingkat kepuasan konsumen pada organisasi tersebut.

Dalam penelitiannya George dan Bettenhausen (1990) menemukan adanya keterkaitan yang erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku altruistik memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Senada dengan temuan George dan Bettenhausen adalah temuan dari Podsakoff et al. (1997), yang juga menemukan keterkaitan erat antara OCB dengan kinerja kelompok. Keterkaitan erat terutama

terjadi antara OCB dengan tingginya hasil kerja kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan keterkaitan yang erat.

Penelitian yang mencoba menghubungkan OCB dengan *turnover* karyawan dilakukan oleh Chen, Hui, dan Sego (1998). Mereka menemukan adanya hubungan terbalik antara OCB dengan *turnover*. Dari penelitian tersebut bisa disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki OCB rendah memiliki kecenderungan untuk meninggalkan organisasi (keluar) dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi.

Manfaat OCB terhadap Perusahaan

Hasil penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi menurut Podsakoff et al. (2000) terdiri dari meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Petama, OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.

Kedua, OCB meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan/atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

Ketiga, OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka. Ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

Keempat, OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

Kelima, OCB menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling

memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

Keenam, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

Ketujuh, OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja. Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

Kedelapan, OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespons perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan.

SIMPULAN

Karyawan merupakan aset dari perusahaan. Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan. Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan makin tinggi jika organisasi dapat memberikan hal yang menjadi keinginan karyawan. OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, dengan adanya perilaku ini, interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Dengan OCB karyawan meningkatkan produktivitas dari karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bogler, R., and Somech, A. (2005). Organizational citizenship behavior in school: How does it relate to participation in decision making. *Journal of Educational Administration*, 43(5), 420-438.
- Bukhari, Z. U., Ali, U., Shahzad, K., and Bashir, S. (2009). Determinants of organizational citizenship behavior in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 5(2), 132-150.
- Chen, X.P., Hui, C. and Seago, D.J. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 83, 922-931.

- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., and Lord, R. G. (2002). Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 93-108.
- Elanain, H. A. (2007). Relationship between personality and organizational citizenship behavior: Does personality influence employee citizenship? *International Review of Business Research Papers*, 3(4), 31-43.
- George, J. M. and Bettenhausen, K. (1990). Understanding prosocial behavior, sales performance and turnover: A group-level analysis in service context. *Journal of Applied Psychology*, 75, 698-709.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedent. *BRAC University Journal*, 1(2), 75-85.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational psychology a scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Kelana, L. (2009). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Sinergi*, 11(1), 59-75.
- Konovsky, M. A., and Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-696.
- Morrison, E. W. (1994). Role definition and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- Novliadi, F. (2006). Organizational citizenship behavior karyawan ditinjau dari persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan dan persepsi terhadap dukungan organisasional. *Psikologia*, 2(1), 39-46.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., and Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-803.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., and Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publication.
- Pare', G., and Tremblay, M. (2000). The measurement and antecedent of turnover intention among IT professionals. *Scientific Series*. Diakses 23 Januari 2011 dari <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2000s-33.pdf>
- Podsakoff, P. M., and Mackenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., and Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Purba, D. E., and Seniati, A. N. (2004). Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *Sosial Humaniora*, 8(3), 105-111.

- Shore, L. M., and Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780.
- Sommer, S. M., Bae, S. H., and Luthans, F. (1996). Organizational commitment across cultures: The impact of antecedents of Korean. *Human Relations*, 49(7), 977-993.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., and Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academic of Manajement Journal*, 40(1), 82-111.
- Williams, L. J., and Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.