

BAB III

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Penilaian kinerja karyawan biasanya dinilai dari hasil kerja yang tercantum dari deskripsi kerjanya, jadi hasil kerja karyawan dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab, perilaku menyelesaikan sesuai dengan deskripsi kerja inilah yang disebut dengan perilaku *in-role* karyawan. Sudah seharusnya jika organisasi mengukur tingkat kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja, alangkah baiknya jika karyawan mengeluarkan usaha ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan itu, kontribusi pekerja inilah 'di atas dan lebih dari' deskripsi kerja formal inilah yang disebut *Organizational Citizenship Behavior*, perilaku *extra-role* tanpa *reward*.

Menurut Organ (1988, dalam Debora 2004:12), *OCB* merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Borman (dalam Widyastutie, 2010:4) berpendapat bahwa *OCB* adalah perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial dan psikologis yang bersifat menguntungkan bagi organisasi walau tanpa ada *reward* dari organisasi tersebut. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. Sejalan dengan pendapat Sloat (1999, dalam Androva 2008:18) yang mengatakan bahwa *OCB* merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tidak memperhatikan

kepentingan sendiri. Dengan demikian OCB merupakan perilaku yang fungsional, *extra-role*, prososial yang mengarahkan individu, kelompok dan atau organisasi (Dyne, dalam Pratiwi 2009:8).

Dengan demikian perbedaan mendasar antara perilaku *in-role* dengan perilaku *extra-role* adalah pada *reward*. Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan *reward* dan sanksi, sedangkan *extra-role* biasanya terbebas dari *reward*, dan perilaku yang dilakukan individu tidak diorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima (Morrison, 1994, dalam Ferry 2007:9) tidak ada insentif tambahan ketika individu berperilaku *extra-role*.

Smith, Organ dan Near (dalam Androva, 2008:12) mengatakan bahwa suatu organisasi dapat berjalan dengan baik apabila karyawannya mempunyai kemauan, untuk melakukan lebih dari kebiasaan dan aspek-aspek teknis pekerjaan mereka. Organ (dalam Widyastutie, 2010:3) menyatakan bahwa OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

OCB memiliki elemen perilaku yang saling berhubungan namun berbeda sasaran dan tujuannya. Diyakini bahwa sasaran tidak langsung OCB adalah manfaatnya pada pencapaian sasaran-sasaran organisasi (Organ, dalam Widyastutie 2010:4). Dengan demikian karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi akan peduli dengan rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan. Sehingga perusahaan yang memiliki banyak karyawan dengan tingkat OCB yang tinggi akan dapat membangun perusahaan yang kuat dan berkembang lebih pesat daripada yang lainnya.

Beberapa peneliti menyebut OCB sebagai *Prosocial Behavior* (Puffer, 1987 dalam Sandra 2007:15), namun demikian semuanya mengarah pada satu pengertian yaitu perilaku kerja yang bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*). OCB juga disebut *The Extra Role Behavior* (Pearce & Gregersen, 1991 dalam Listyaningsih 2006:23), mereka menyebutkan bahwa OCB merupakan salah satu kategori yang penting dalam suatu organisasi.

Berdasarkan definisi di atas mengenai OCB dapat ditarik beberapa pokok-pokok pikiran, antara lain:

- a. Tindakan bebas, sukarela, tidak untuk kepentingan pribadi
- b. Melakukan tindakan untuk pihak lain (rekan kerja, kelompok, atau organisasi)

- c. Tidak diperintahkan secara formal, tidak terdapat dalam deskripsi pekerjaan
- d. Tidak diakui dengan konvensional atau penghargaan formal (*reward*)

2. Tipe-tipe *Organizational Citizenship Behavior*

Podsakoff dkk (dalam Duana, 2007) membedakan OCB dalam 7 tipe yaitu:

1. Perilaku menolong karyawan dengan sukarela menolong karyawan lain sehubungan dengan masalah dalam pekerjaannya, menjaga karyawan lain dari masalah yang mungkin terjadi dan mampu mengelola konflik serta menjaga keharmonisan hubungan dalam organisasi;
2. *Supportmanship* bersifat positif dalam menghadapi masalah atau tantangan, bertahan menghadapi kesulitan, tidak suka menolak kebijakan organisasi;
3. Loyalitas terhadap organisasi mempromosikan organisasi kepada orang lain, membela organisasi dari ancaman luar, setia terhadap organisasi dalam kondisi yang merugikan sekalipun;
4. Kerelaan terhadap organisasi, menerima dan mengikuti aturan - aturan dan prosedur dalam organisasi tepat waktu dan tidak membuang waktu;
5. Inisiatif individu, mengembangkan tugas tambahan secara sukarela, menjadi bagian dari pekerjaan karyawan yang kreatif dan inovatif, menganjurkan karyawan lain untuk mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin;
6. Bersikap baik sebagai anggota organisasi, berpartisipasi dalam organisasi, menjaga organisasi, selalu mengetahui perkembangan organisasi;
7. Pengembangan diri secara sukarela berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, mempelajari keterampilan lain yang menunjang pencapaian tujuan organisasi.

3. Aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior*

Aspek-aspek yang diukur dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Podsakoff yang membedakan OCB dalam lima tipe, yaitu:

1. *Helping behavior* (perilaku menolong), yakni karyawan dengan sukarela menolong karyawan lain sehubungan dengan masalah dalam pekerjaannya, menjaga karyawan lain dari masalah yang mungkin terjadi dan mampu mengelola konflik serta menjaga keharmonisan hubungan dalam organisasi;
2. *Sportmanship*, bersikap positif dalam menghadapi masalah atau tantangan, bertahan menghadapi kesulitan, tidak suka menolak kebijakan organisasi;
3. *Conscientiousness* (kerelaan terhadap organisasi) menerima dan mengikuti aturan-aturan dan prosedur dalam organisasi, tepat waktu dan tidak membuang-buang waktu;
4. *Participation in organization*, bersikap baik sebagai anggota organisasi, selalu mengetahui perkembangan organisasi;
5. *Keeping informed* (pengembangan diri), secara sukarela berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, mempelajari keterampilan lain yang menunjang pencapaian tujuan organisasi.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

a. Budaya dan Iklim organisasi

Menurut Organ (1995) dalam Ferry (2008:12), terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya OCB. Sloat (1999) dalam Ferry (2008:12) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerjanya apabila mereka:

1. Merasa puas dengan pekerjaannya
2. Menerima perlakuan yang *sportif*
3. Percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi

b. Kepribadian dan Suasana Hati

Kepribadian merupakan karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. George dan Brief (1992) dalam Ferry (2008:13)

berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh suasana hati (*mood*), suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

c. Persepsi terhadap dukungan organisasi

Studi Shore dan Wayne (1993) dalam Ferry (2008:13) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi dapat menjadi prediktor OCB. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan memberikan timbal balik terhadap organisasinya.

d. Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan bawahan

Minner (1988) dalam Ferry (2008:13) mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatkan kepuasan kerja, produktifitas, dan kinerja karyawan, Riggio (1990) dalam Ferry (2008:13) menyatakan:

Apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan 'lebih dari' yang diharapkan oleh atasannya.

e. Masa kerja

Greenberg dan Baron (2000) dalam Ferry (2008:14) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh pada OCB. Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB, karena variabel tersebut mewakili "pengukuran" terhadap "investasi" karyawan diorganisasi.

f. Jenis Kelamin

Konrad *et.al.* (2000) dalam Ferry (2008:14) mengemukakan bahwa perilaku kerja, seperti menolong orang lain, bersahabat, dan bekerjasama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita.

5. Implikasi *Organizational Citizenship Behavior*

a. Keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan

Podsakoff, *et.al.* (1997) dalam Ferry (2008:15) secara khusus meneliti tentang keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan.

Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa organisasi yang tinggi tingkat OCB yang dimiliki karyawan, tergolong rendah dalam menerima komplain dari konsumennya.

b. Keterkaitan OCB dengan kinerja kelompok

Perilaku *helping behavior* memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kekurangan masing-masing. Senada dengan temuan George dan Bettenhausen dalam Ferry (2008:15).

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

c. Keterkaitan OCB dengan *turnover*

Penelitian yang mencoba menghubungkan OCB dengan *turnover* karyawan dilakukan oleh Chen. *Et.al.* (1998) dalam Ferry (2008:16).

Mereka menemukan adanya hubungan terbalik antara OCB dengan *turnover*. Dari penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa

karyawan yang memiliki tingkat OCB yang rendah mereka cenderung untuk meninggalkan organisasi.

6. Manfaat OCB terhadap kinerja organisasi

Dari hasil penelitian-penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi (diadaptasi dari Podsakoof dan MacKenzie oleh Podsakoof, dkk, 2000, dalam Elfina P, 2003:33). Dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktifitas rekan kerja
 - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* keseluruhan unit kerja atau kelompok.
2. OCB meningkatkan produktivitas Manajer
 - a. Karyawan yang menentukan perilaku *keeping informed* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB menghemat sumberdaya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
 - a. 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.
 - b. Karyawan yang menampilkan *Consentiousness* 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.
 - c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - d. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
 - a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - b. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
 - a. Menampilkan perilaku *participation in organization* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - b. Menampilkan perilaku *participation in organization* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
 - a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok. Sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - b. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
 - a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - b. Karyawan yang *conscientiuous* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
 - a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

- b. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
- c. 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 dilingkungannya.

7. Aspek-aspek keislaman dalam perilaku OCB

Dalam bukunya, *American Piety: The Nature Of Religious Commitment*, C.Y. Glock dan R. Stark (dalam Amrullah, 2008:22) menyebutkan ada 5 dimensi keagamaan dalam diri manusia, yakni dimensi praktek agama, dimensi keyakinan, dimensi pengetahuan agama, dimensi pengamalan keagamaan, dan dimensi konsekuensi. Salah satu dimensinya dapat dilihat dari *religious effect (the consequential dimention)* yakni dimensi yang mengukur sejauh mana perilaku seseorang dimotivasi oleh ajaran agamanya dalam kehidupannya.

Adapun salah satu dimensi menurut penelitian kementerian Negara Kependudukan dan Lingkungan Hidup (dalam Amrullah, 2008:23) juga menunjukkan persamaan dengan dimensi religiusitas yang diungkapkan Glock dan R. Stark yakni salah satunya adalah dimensi amal meliputi bagaimana pengamalan dimensi ilmu, dimensi ihsan, dimensi Islam, dan dimensi iman yang ditunjuk dalam perilaku seseorang. Dimensi ini menyangkut hubungan

manusia dengan manusia dan dengan lingkungannya. Dalam penelitian ini lebih mengarah pada dimensi amal (pengamalan agama). Di mana wujud religiusitas yang semestinya dapat segera diketahui adalah perilaku sosial seseorang. Jika perilaku seseorang melakukan perilaku yang positif dan konstruktif kepada orang lain, dengan dimotivasi agama maka itu wujud keagamaannya. Dimensi amal ini berkaitan dengan kegiatan pemeluk agama untuk merealisasikan ajaran agama yang dianutnya dalam kegiatan sehari-hari yang berlandaskan pada etika dan spiritualitas agama. Dimensi ini menyangkut hubungan manusia satu dengan manusia yang lain dan hubungan manusia dengan lingkungan sekitar (Husni Rahim, dalam Amrullah 2008:26).

Pengamalan agama dilandaskan pada akhlak, akhlak merupakan fungsionalisasi agama. Artinya keberagamaan menjadi tidak berarti bila tidak dibuktikan dengan berakhlak orang mungkin banyak shalat, puasa, zakat, membaca Al-Qur'an, berdoa, tetap bila perilakunya tidak berakhlak seperti merugikan orang, tidak jujur, korupsi dan lain-lain yang merupakan pekerjaan tercela maka keberagamaannya menjadi tidak benar dan sia-sia. Akhlak bisa dilihat dari perilaku sehari-hari baik dari ucapan, sikap dan perbuatan seseorang.

Dalam religiusitas Islam, manifestasi dimensi ini meliputi ramah dan baik terhadap orang lain memperjuangkan kebenaran

dan keadilan menolong sesama, disiplin dan menghargai waktu, bersungguh sungguh dalam belajar dan bekerja, bertanggung jawab, dapat dipercaya, menghindari zina, menjaga dan melihara lingkungan, mencari rizki dan sebagainya (Amrullah, 2008:26).

Dalam perilaku OCB hal yang paling dibutuhkan yakni kemauan untuk menolong sesama, disiplin dan menghargai waktu, keiklasan, dan juga dilatarbelakangi oleh komitmen organisasi masing-masing karyawan. Keiklasan merupakan sesuatu yang abstrak sehingga untuk menunjukkannya atau melihatnya maka dapat diperhatikan dari perbuatan seseorang. Ikhlas adalah buah dan intisari dari iman. Allah berfirman dalam Al-qur'an yang dicetak dan diterjemahkan oleh PT Karya Toga, 2008 :

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ
وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ ﴿٥﴾

Artinya:

“Padahal tidaklah mereka itu diperintahkan, melainkan supaya mereka menyembah kepada Allah. Dengan mengiklaskan agama karena-Nya, dengan menjauhkan diri dari kesesatan dan supaya mendirikan sembahyang dan mengeluarkan zakat dan demikian itulah agama yang lurus”. (Q.S Al-bayyinah : 5)

Adapun salah satu kandungan ayat di atas adalah menyembah kepada Allah dan menjauhi kemusyrikan adalah agama yang benar dan lurus menjalankan ibadah yang telah ditetapkan Allah dengan penuh keiklasan seperti dalam melakukan ibadah dengan tulus hati dan semata-mata mengharap ridha Allah.

Selain keiklasan yang diutamakan, ada beberapa aspek yang juga penting dalam mewujudkan perilaku OCB Ihsan dan itqan adalah dua istilah yang terdapat dalam Al-qur'an dan sunah yang berkaitan dengan amal perbuatan seorang Muslim yang harus dilakukannya dalam hidup dan kehidupannya di dunia ini. Ihsan berarti optimalisasi dalam kebaikan. Artinya, kebaikan apa pun yang dilakukan seorang muslim harus selalu optimal dalam persiapan dan pelaksanaannya, agar hasilnya didapat secara optimal pula. Allah SWT berfirman dalam QS al-Mulk 67:2 yang dicetak dan diterjemahkan oleh PT Karya Toga, 2008:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ

الْقَفُورُ ﴿٢﴾

“(Dia) Yang menjadikan mati dan hidup supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya (optimal). Dan, Dia Mahaperkasa lagi Maha Pengampun.”

Sedangkan, itqan berarti kesungguhan dan kemandirian dalam melaksanakan suatu tugas, sehingga dikerjakannya secara maksimal, tidak asal-asalan, sampai dengan pekerjaan tersebut

tuntas dan selesai dengan baik. Karena itu, ihsan dan itqan harus selalu menjadi ruh dan spirit bagi setiap Muslim dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, baik yang berhubungan dengan Allah SWT maupun dengan sesama manusia, sehingga pekerjaannya itu akan selalu bernilai ibadah dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi masyarakat.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan penelitian penyederhanaan dari penelitian terdahulu antara lain, penelitian yang dilakukan oleh Duana (2007) dengan judul "*Organizational citizenship behavior* ditinjau dari persepsi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi" menyimpulkan bahwa dari hasil penelitian yang dilakukan pada Kantor Kecamatan Kulonprogo Yogyakarta diketahui dari hasil analisis statistik dekriptif diketahui bahwa rata-rata staf memiliki tingkat OCB kurang sampai dengan cukup, hal ini dicerminkan oleh nilai rata-rata pertanyaan yang berkisar 2,83 hingga 3,67 dengan skala 1-5.

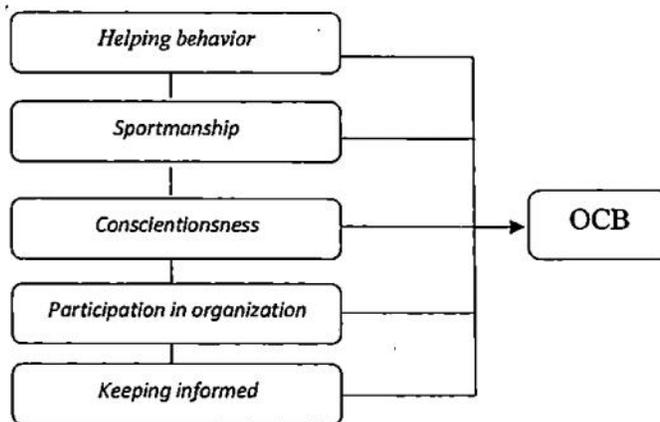
Kedua, penelitian oleh Sandra Sandra (2007) dengan judul "Kontribusi Komitmen Organisasional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT. Carrefour Indonesia" dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship*

Behavior rata-rata karyawan berada pada tingkat sedang menuju ke tinggi. Hal ini didapat dari hasil nilai rata-rata OCB (ME OCB) sebesar 100,84 dengan batas bawah 56,3 dan batas atas 118,7.

Penelitian ketiga yakni oleh Dwi Hardiningtyas (2004) yang meneliti dengan judul “Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap pada Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III” dalam penelitian ini disimpulkan bahwa tingkat OCB sebagian besar karyawan tergolong tinggi.

C. Kerangka Berfikir Penelitian

Melalui penjabaran pada landasan teori dan telaah terhadap penelitian terdahulu, maka kerangka penelitian ini dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Berfikir Peneliti

Lima aspek dalam OCB yakni *helping behavior*, *sportsmanship*, *Conscientiousnes*, *participation in organization* dan *keeping informed*, jika kita hubungkan dengan pentingnya aspek-aspek tersebut jika diterapkan oleh

karyawan BPRS maka salah satunya dapat penulis ilustrasikan, seperti jika yang pertama *helping behavior* dimiliki oleh para *teller*, dalam suatu bank biasanya terdapat beberapa *teller* yang masing-masing memiliki kemampuan, kecermatan, ketepatan dan kecepatan kerja yang berbeda-beda, jika salah satu *teller* mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan di saat pelaporan, atau mengalami selisih perhitungan, maka jika *teller* yang lain memberikan pertolongan dengan membantu menghitung atau membuat laporan maka pekerjaan tersebut akan lebih cepat terselesaikan sehingga dapat segera dilaporkan ke kepala bagian operasional dan segera diserahkan kepada internal audit, pekerjaan yang bisa selesai cepat waktu.

Sportmanship, di dalam setiap organisasi ataupun BPRS pasti dengan mudahnya dapat ditemukan tantangan-tantangan dan masalah dari internal maupun eksternal, hal itu pasti terjadi sehingga diperlukan sikap positif dalam menghadapinya. Begitu pula dengan pentingnya aspek *Conscientiousnes*, di setiap BPRS pasti mempunyai aturan-aturan dan prosedur dalam organisasi yang harus ditaati oleh setiap karyawan, selanjutnya yaitu *participation in organization*, setiap anggota organisasi diharapkan menjaga nama baik organisasi, serta terus menerus mengetahui perkembangan organisasi. Terakhir yakni *keeping informed* bagi karyawan BPRS yang diharapkan selalu mengupdate pengetahuan dan keterampilannya demi tercapainya tujuan organisasi.