

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan mengenai teori yang digunakan dalam penelitian guna menjadi pedoman dan acuan pokok dalam penulisan penelitian yang meliputi Niat tinggal karyawan dan juga OCB. Selain itu dalam bab ini juga mencantumkan hasil penelitian terdahulu, dan juga munculah hipotesis dalam penelitian ini.

Berikut mengenai teori niat tinggal karyawan dalam sebuah perusahaan menurut beberapa ahli mengenai pengertian, karakteristik, dan juga indikator sebagai berikut:

A. *Intention to Stay*

1. Pengertian *Intention to Stay*

Secara definitif niat karyawan untuk bertahan atau untuk tinggal dalam suatu organisasi atau perusahaan (*intention to stay*) merupakan suatu kondisi dimana karyawan cenderung ingin tinggal Bersama organisasi tersebut sampai keadaan yang menyebabkan mereka atau harus pergi meninggalkan organisasi dengan alasan tertentu (Ibrahim dan Mubarak, 2016). Adapun niat untuk meninggalkan ataupun beradap pada organisasi atau perusahaan bergantung pada kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ketika para pekerja merasa puas dengan hasil kerja mereka serta memiliki komitmen yang cukup tinggi untuk

bertahan dalam organisasi, maka mereka memiliki tendensi untuk meninggalkan organisasi cenderung lebih rendah.

Adanya konsep *intention to stay* senyatanya juga mengacu pada tingkat kemungkinan seorang karyawan yang berencana untuk tetap berada pada organisasi tersebut (Gary, 2012). Sehingga perusahaan tidak dapat menganggap atau mengambil kesimpulan sementara bahwa karyawan tidak akan pergi ketika mereka melihat adanya peluang peluang kerja yang lebih menjanjikan di luar organisasi atau perusahaan ini.

2. Karakteristik *Intention to Stay*

Karakteristik yang mempengaruhi niat untuk tinggal menurut Castle, et al. (2007) adalah:

- a. Karakteristik personal
- b. Karakteristik yang berhubungan dengan perandalam perusahaan
- c. Karakteristik fasilitas perusahaan
- d. Karakteristik perkembangan karir (perputaran karyawan)
- e. Karakteristik pekerjaan

3. Indikator *Intention to Stay*

Berdasarkan Konovsky dan Cropanzano (1991) dan Randall et al, (1999) dalam Pablo et al., (2012), niat untuk tinggal memiliki tiga item indikator yang disesuaikan, yaitu:

- a. Niat untuk tetap pada organisasi tanpa batas

- b. Niat untuk berhenti pada organisasi
- c. Niat untuk mendapatkan pekerjaan baru

Sedangkan menurut Weiss et al, (1967) dua instrument yang dipakai yaitu:

- a. Niat untuk meninggalkan
- b. Niat untuk bekerja dengan organisasi

Yang selanjutnya merupakan penjabaran teori mengenai OCB yang meliputi pengertian, dimensi, dan juga faktor – faktor yang dijelaskan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

B. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam kerja, karena karyawan yang berperilaku OCB tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja tetapi juga mau melakukan tugas ekstra tanpa mengharapkan imbalan seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Secara teoritis bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins dan Judge 2008).

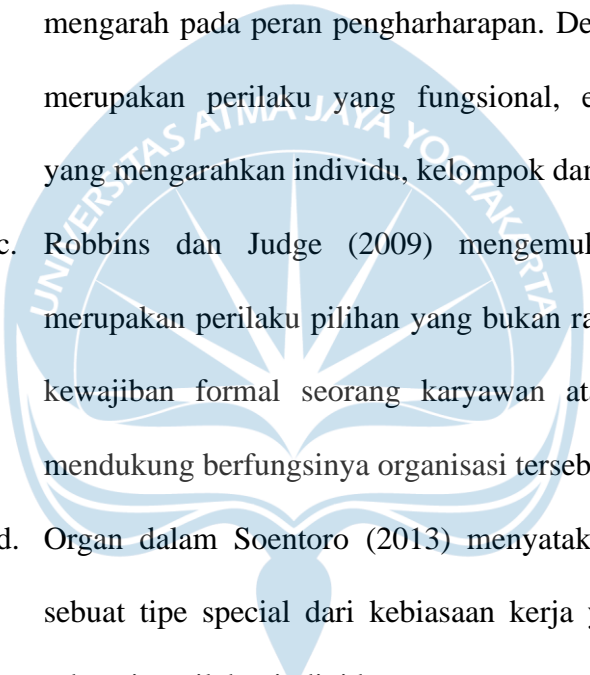
Sikap atau perilaku orang yang beraneka ragam dalam suatu organisasi dapat dipelajari untuk mencari solusi tentang bagaimana manajemen dapat

mengelola organisasi secara efektif (Wayan Gede Supartha & Desak Ketut, 2017). Adapun secara konseptual (Robbin & Judge, 2013) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai suatu studi yang mempelajari dampak individu, kelompok, maupun struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud mengaplikasikan pemahaman yang ada dalam rangka memperbaiki tingkat efektivitas organisasi yang dijalankannya.

George & Jones (2002) menyebutkan bahwa perilaku organisasi merupakan salah satu studi tentang berbagai faktor yang mempengaruhi tindakan individu dan kelompok dalam organisasi serta lebih jauh tentang bagaimana organisasi tersebut mengelola lingkungannya. Selain itu George & Jones menyebutkan bahwa studi tentang perilaku tentang organisasi memiliki berbagai rangkaian alat berupa konsep hingga teori yang dapat membantu khalayak umum untuk mempelajari perilaku organisasi secara lebih komperhensif. Sehubungan dengan hal tersebut dalam konteks studi terhadap perilaku dalam organisasi, Denis W. Organ (2000) menyatakan bahwa perilaku individu yang bersifat diskresioner tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, akan tetapi perilaku ini terbukti dapat mendorong fungsi organisasi secara lebih efektif, hal inilah yang dikenal dengan sebutan OCB.

1. Pengertian OCB

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki beberapa definisi menurut para ahli sebagai berikut:

- 
- a. Dyne (1995) menyatakan OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan.
 - b. Menurut Min-Huei Chien (2004) OCB yaitu mengacu pada konstruksi dari extra-role behavior (ERB), didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi, yang langsung dan mengarah pada peran pengharharapan. Dengan demikian OCB merupakan perilaku yang fungsional, extra-role, pro-sosial yang mengarahkan individu, kelompok dan atau organisasi.
 - c. Robbins dan Judge (2009) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang bukan ranah atau bagian dari kewajiban formal seorang karyawan atau pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.
 - d. Organ dalam Soentoro (2013) menyatakan OCB merupakan sebuah tipe special dari kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk organisasi dan merupakan kebebasan memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh system penghargaan formal.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku seseorang karyawan atau pegawai pada perusahaan yang menunjukkan memiliki antusias yang dapat

dikatakan cukup tinggi karena karyawan memberikan kontribusi positif pada perusahaan.

2. Dimensi Dimensi OCB

Menurut Denis Organ (2015) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki lima dimensi sebagai berikut:

- a. *Altruism (helping)*, adalah asas yang mengutamakan kepentingan orang lain, hal ini terjadi ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dalam keadaan tertentu atau tidak seperti biasanya, misalnya ketika seorang karyawan baru sembuh dari sakitnya. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
- b. *Conscientiousness*, adalah ketelitian atau dikerjakan secara seksama, yang mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan (dalam hal keperluan) dilakukandengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.
- c. *Sportsmanship* (sikap sportif), adalah keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga dapat lebih menekankan aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan-gangguan pada pekerjaan, yaitu

ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus mengemukakan keluhan atau komplain. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *spotmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

- d. *Kindness (Courtesy)*: *Courtesy* (kebaikan), adalah kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku seperti membantu seseorang mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (*courtesy*) menunjuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan atau membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
- e. *Civic Virtue*, *civic* adalah sesuatu yang berkenaan dengan kotak atau kewarganegaraan sedangkan *virtue* adalah kebajikan, sifat baik, kebaikan, kesucian, kemurnian, keuntungan, kemanjuran atau kemampuan.

3. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi OCB

Denis W. Organ menyebutkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya OCB dalam organisasi, diantaranya:

a. Budaya dan iklim Organisasi

Sebagaimana disampaikan Organ (1995) bahwa terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal utama yang menicu terjadinya OCB. Sedangkan menurut Sloat (1999) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka apabila:

1. Merasakan puas dengan pekerjaan
2. Menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengaawas.
3. Percaya bahwa diperlukan adil oleh organisasi.

Dengan demikian dapat dimaknai bila iklim organisasi serta budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi atau perusahaan. Juga dijelaskan oleh Umar (2013) indicator budaya organisasi:

1. Keluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.

3. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.
4. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
5. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.
6. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.

b. Kepribadian dan Suasana Hati (*mood*)

George dan Brief (1992) berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif atau tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Walaupun suasana hati sebagian dipengaruhi oleh kepribadian disisi lain juga ada hal-hal yang mempengaruhi seperti iklim kelompok kerja, faktor-faktor keorganisasian.

c. Persepsi terhadap Dukungan Organisasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Shore dan Wayne (1993) menunjukkan bahwa dukungan yang diberikan organisasi pada karyawannya dapat menimbulkan suatu dampak yang signifikan terhadap karyawan tersebut. Dampak tersebut biasanya berupa tindakan timbal balik (*feed back*) yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja karena merasakan adanya dukungan, sehingga hal ini dapat menyebabkan

menurunnya ketidakseimbangan dalam hubungan antar sesama pekerja dalam perusahaan tersebut.

d. Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan

Adanya kualitas interaksi atasan-bawahan diyakini pula sebagai prediktor dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sebagaimana yang dinyatakan oleh Riggio (1990), apabila terdapat interaksi yang baik antara atasan-bawahan maka seorang atasan akan cenderung memiliki pandangan yang positif terhadap karyawannya, dengan demikian karyawannya akan merasakan bahwa atasannya telah memberikan dukungan dan motivasi bekerja baginya. Hal tersebut berpotensi untuk dapat meningkatkan adanya rasa percaya dan hormat bagi bawahan pada atasannya sehingga mereka akan termotivasi untuk dapat melakukan pekerjaan yang "lebih dari" apa yang diminta untuk dikerjakan oleh atasan mereka.

e. Masa Kerja

Diungkapkan oleh Greenberg dan Baron (2000) karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin (gender) berpengaruh pada OCB. Masa kerja dapat berfungsi sebagai predictor OCB karena Variabel-variabel tersebut mewakili "pengukuran" terhadap "investasi" karyawan di organisasi.

Pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Karyawan yang masa kerjanya

tinggi atau lama di suatu organisasi akan memiliki keterdekatan dan keikatan yang kuat pada organisasi ditempat mereka bekerja.

f. Jenis Kelamin (Gender)

Konrad et al. (2000) mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerjasama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh Wanita daripada pria. Lovell (1999) juga menemukan perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan Wanita dalam tingkat OCB mereka, dimana perilaku menolong Wanita lebih besar daripada pria. Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa Wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan dan aktivitas-aktivitas menolong berbagai bagian dari pekerjaan mereka (Diefendorff 2002).

Perbedaan *gender* mungkin dapat terlihat dari pengaruh yang timbul dari OCB yang ditunjukkan secara langsung pada individu lain dari pada organisasi secara keseluruhan.

C. Penelitian Terdahulu

Sejauh pengamatan penulis melalui metode studi Pustaka, penelitian yang dilakukan terhadap Perusahaan untuk membuktikan adanya hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Intention to Stay* karyawan belum pernah ada sebelumnya. Adapun penelitian yang hampir serupa yang dilakukan oleh Kurniawan (2020).

Hasil dari penelitian tersebut adalah menunjukkan secara simultan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Didukung juga dengan dimensi dimensi OCB yang sangat menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan maka penulis menjadikan dimensi sebagai variabel baru yang diangkat.

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Robbins dan Judge (2017), organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB baik, akan memiliki kinerja yang baik. Dikarenakan tiap dimensi OCB itu sendiri jelas merupakan sebagaimana kita dapat melihat tentang sifat dan rasa dari setiap karyawan. Kajian berikutnya yaitu tentang dimensi OCB menurut Organ, Podsakof, dan Mackenzie (2006).

Altruism dapat diartikan dengan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang sedang dalam kondisi sulit dan kurang baik dalam menjalankan tugas dalam perusahaan maupun permasalahan pribadi. Dipaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005) Berdasarkan definisi tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Dimensi *altruism* berpengaruh positif terhadap intention to stay.

Conscientiousness merupakan Tindakan yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. dalam contoh efisiensi

penggunaan waktu dan melampaui perkiraan, perilaku sukarela yang bukan merupakan tugas utama karyawan dalam suatu perusahaan atau kewajiban. 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. Organ, D. W. (1988) Berdasarkan definisi tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Dimensi *conscientiousness* berpengaruh negatif terhadap intention to stay.

Sportsmanship merupakan perilaku yang memahami situasi atau kondisi yang kurang sesuai dengan situasi organisasi tanpa mengajukan keberatan atau keluhan. 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. Bolino and Turnley, 2005; Blau, (2009). Berdasarkan definisi tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Dimensi *sportsmanship* berpengaruh positif terhadap intention to stay.

Courtesy merupakan kondisi menjaga hubungan agar tetap baik dengan sesama rekanan kerja dalam perusahaan agar dapat menghindari permasalahan internal agar perusahaan. Seseorang yang memiliki dimensi

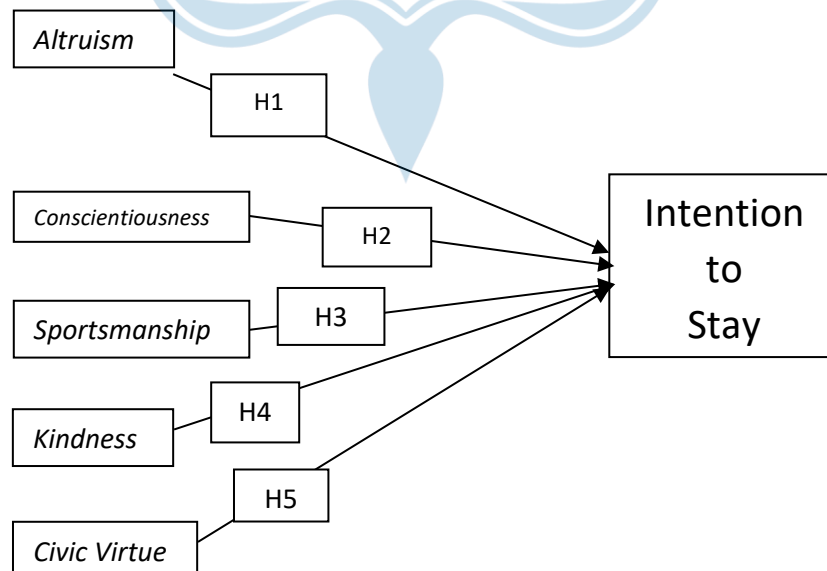
ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain. Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004)

H4: Dimensi *courtesy* berpengaruh positif terhadap intention to stay.

Civic virtue merupakan tindakan yang menunjukkan rasa tanggung jawab pada perusahaan, seperti mengikuti perubahan dalam organisasi, 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. Podsakoff et al., (2000)

H5: Dimensi *civic virtue* berpengaruh positif terhadap intention to stay.

E. Kerangka Penelitian



Gambar 1.1 Kerangka Penelitian