

GAMBARAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN BANK X CABANG KEBAYORAN BARU

Vivi Febriyanti¹, Aisyah Ratnaningtyas², Sri Handayani³

^{1,2}Fakultas Psikologi, Universitas Esa Unggul

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul

Jl. Arjuna Utara No.9, Duri Kepa, Jakarta Barat

*Penulis Korespondensi: Vivifebriyanti99@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study was to describe Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees at Bank X Kebayoran Baru Branch. This study used a quantitative descriptive approach involving 87 respondents. The sampling technique used was saturated sampling. The instrument consisted of 26 valid items with a reliability value (α) = 0.898. The results showed that Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees tends to be high (52.9%). Female employees, those with 1–3 years of tenure, higher job satisfaction, and perceived fairness tend to demonstrate higher OCB. The dominant dimension in this study is **sportsmanship** (25.3%).*

Keywords: Bank Employees, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Service Sectors

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan jumlah responden sebanyak 87 orang menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian terdiri dari 26 item valid dengan reliabilitas (α) sebesar 0,898. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB karyawan cenderung tinggi (52,9%). OCB tinggi lebih banyak ditemukan pada karyawan perempuan, masa kerja 1–3 tahun, serta karyawan dengan kepuasan dan keadilan kerja yang tinggi. Dimensi dominan adalah **sportsmanship** (25,3%).

Kata kunci: Karyawan Bank, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Sektor pelayanan.

1. LATAR BELAKANG

Pada era globalisasi saat ini, banyak terjadi perubahan dalam organisasi untuk bersaing lebih kompetitif demi meningkatkan kualitas dan kuantitas perusahaan. Hal ini juga terjadi dalam dunia perbankan, yang menuntut organisasi untuk bersikap lebih responsive dalam berkompetisi dan berkembang. Salah satu direktur utama bank di Indonesia menyatakan terjadinya konsolidasi bank yang terjadi di Indonesia dari Tahun 1980-an sekitar 200 bank, namun angka tersebut menyusut dan saat ini tidak lebih dari 20 bank Indonesia yang memimpin (CNNIndonesia.com, 2021)

Salah satu Bank yang turut serta dalam persaingan tersebut ialah Bank X. Pada awalnya Bank X berdiri pada tahun 1985 dan merupakan perusahaan yang bergerak dalam berbagai layanan perbankan komersial yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana masyarakat, menyalurkan kredit dan *fee based income* untuk ritel dan korporasi, dengan produk layanan yang ditawarkan yaitu tabungan, kartu kredit, perbankan elektronik, layanan transaksi perbankan, fasilitas pinjaman, garansi bank, fasilitas ekspor impor dan fasilitas valuta. Selain itu, Bank X menawarkan *call center* dan

perbankan *online*, seperti telepon untuk layanan perbankan seperti saldo rekening, suku bunga, kartu kredit, nilai tukar mata uang asing dan layanan pelanggan 24 jam untuk menangani pertanyaan pelanggan mengenai layanan bank dan juga keluhan, serta saran dari pelanggan dengan tujuan menjaga *loyalitas* dari nasabah. Upaya tersebut menjadikan Bank X mendapatkan berbagai penghargaan, diantaranya berhasil menduduki 10 besar bank terbesar di Asia Tenggara per akhir kuartal IV 2018 (Kompas.com, 2019) serta Bank X berhasil menduduki peringkat ke-2 diantara 20 bank terbaik di Indonesia (Liputan6.com, 2021).

Dalam pencapaian tersebut, hasil menunjukkan bahwa Bank X pada bulan Juni 2021, yaitu kredit tumbuh 0,8% secara *year to date* (YtD), ditopang oleh segmen korporasi dan KPR yang naik masing-masing 2,1% dan 3,8%. Sementara itu, kredit komersial dan UKM mulai mengalami perbaikan pada triwulan II 2021 secara *quarter on quarter* (QoQ). Kredit terkait keuangan berkelanjutan juga naik 19,1% YoY. Dari sisi pendanaan, *current account saving account* (CASA) Bank X tumbuh 21% YoY, sejalan dengan peningkatan nilai transaksi, basis nasabah yang semakin besar, serta penguatan dan perluasan ekosistem pelayanan bersama para mitra bisnis bank (Kontan.co.id, 2021).

Pada setiap aktivitas yang dilakukan, Bank X juga fokus pada servis layanan kepada nasabah secara ramah, cepat, dan tepat dengan harapan nasabah puas atas pelayanan yang diberikan. Berbagai penghargaan telah diraih perusahaan ini, salah satunya dari segi pelayanan yaitu Gallup *Great Workplace 2019* (Financial.bisnis.com, 2019). Saat ini Bank X tidak hanya menuntut karyawannya untuk dapat bekerja sesuai dengan jobdesk, namun juga menuntut seluruh karyawannya di berbagai divisi untuk dapat memiliki keterampilan yang lebih dari satu posisi pekerjaan. Sehingga seluruh karyawannya dapat memberikan kontribusi lebih pada pencapaian perusahaan salah satunya dengan cara menjual produk perbankan. Hal ini dikarenakan salah satu bagian yang memiliki pengaruh besar dalam eksistensi dari sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman (Susiawan, 2015). Sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan menjadi pelaku utama dalam menggerakkan tata laksana perusahaan dan merupakan faktor kunci yang memegang peranan untuk mencapai tujuan bersama (Sari, 2016). Dengan demikian, untuk dapat memenangkan persaingan global, Bank X dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Meskipun Bank X telah mendapatkan berbagai penghargaan dan mencapai target penjualan seperti Asuransi, Mobil, Rumah, dan Motor, tetapi berbeda dengan hasil survei layanan yang masih belum didukung dengan performa karyawan di seluruh cabang. Kondisi ini terlihat pada cabang Bank X yaitu cabang Kebayoran Baru yang memiliki 7 cabang pembantu. Informasi yang didapatkan dari kepala layanan, menyatakan bahwa beberapa karyawan dari 7 cabang memiliki masalah dalam absensi sepanjang tahun 2021, ditemukan 15 karyawan dari 87 karyawan tidak hadir bekerja atau cuti pada saat akhir bulan. Kemudian ditemukan juga 29 karyawan lainnya juga mengalami masalah dalam kehadiran yaitu keterlambatan dengan alasan yang beragam.

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru masih kurang menunjukkan perilaku tanggung jawab terhadap perusahaan dalam hal kehadiran kerja, dikarenakan karyawan meninggalkan pekerjaannya pada saat kondisi cabang sedang ramai. Jika karyawan tidak hadir untuk bekerja, maka beban pekerjaan karyawan lainnya akan bertambah. Jika beban pekerjaan karyawan bertambah, karyawan akan sulit untuk fokus dengan pekerjaannya dan tanggung jawabnya, serta dapat mengganggu konsentrasi karyawan lain dalam melayani transaksi nasabah.

Selain itu, dari hasil wawancara kepala bagian operasional menyatakan bahwa pada tahun-tahun sebelumnya seperti pada tahun 2018 dalam segi layanan menunjukkan hasil yang baik Namun yang terjadi saat ini, terdapat hasil survei kepuasan layanan yang diberikan nasabah menunjukkan hasil yang tidak konsisten pada bulan Desember 2020 – Desember 2021 seperti pada tabel berikut.

Tabel 1
Hasil Survei Layanan

Cabang	Periode			
	Des 2020 – Juni 2021		Juli 2021 – Des 2021	
Blok M	4,88	4,94	4,94	4,93
Mayestik	4,83	4,93	4,93	4,77
Hasanudin	4,87	4,88	4,88	4,91
Kebayoran Baru	4,78	4,88	4,88	4,94
Permata Hijau	4,77	4,88	4,88	4,87
ITC Permata Hijau	4,68	4,86	4,86	4,93
Panglima Raya	Polim 4,86	4,84	4,84	4,79

Kemudian dari survey layanan tersebut terdapat pula keluhan atau *feedback* yang diberikan nasabah untuk Bank X Cabang Kebayoran Baru dari point kepedulian dan kecepatan. Salah satu nasabah menilai bahwa Bank X Cabang Kebayoran Baru memiliki karyawan yang kurang antusias membantu nasabah, kurang cepat dalam melayani transaksi, dan tidak sigap dalam menggantikan peran staf yang sedang tidak ada di tempat.

Berdasarkan dari data di atas dan kondisi yang terjadi di Bank X Cabang Kebayoran Baru, dilihat adanya permasalahan dalam perilaku yang diduga peneliti yaitu terkait perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organ et al. (Tisnawati, 2018), menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan, tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Kinerja yang baik menuntut karyawan bukan hanya melakukan pekerjaan pokok (*in-role*), akan tetapi juga pekerjaan yang berada di luar pekerjaan pokok (*extra-role*) karyawan (Novliadi, 2007).

Definisi lainnya menurut Organ (Angela, 2010) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah bentuk perilaku individu yang secara tiba-tiba dan dengan

sengaja dilakukan tanpa mengharapkan sesuatu imbalan atau *reward* yang diberikan oleh organisasi, dikerjakan tanpa adanya peraturan untuk mengerjakan, serta merupakan pilihan individu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut di luar deskripsi pekerjaan pokoknya dan bersifat informal, dilakukan semata-mata untuk kemajuan organisasi. OCB sangat berpengaruh baik pada perusahaan, karena dapat meningkatkan efisiensi perusahaan, selain itu karyawan dalam perusahaan selain bekerja sesuai dengan *job description*, terkadang mereka juga bekerja melebihi *job description* mereka, dan itu akan berguna untuk kepentingan perusahaan.

Menurut Organ (Titisari, 2014) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dilihat melalui lima dimensi yaitu dimensi *Altruism*, *Courtesy*, *Conscientiousness*, *Civic Virtue*, dan *Sportsmanship*. Ada beberapa faktor yang dapat menyebabkan munculnya OCB dalam suatu organisasi. Menurut (Baron, 2005) yang dapat menyebabkan munculnya yaitu kepuasan kerja, keadilan, dan persepsi pegawai terhadap keluasan pekerjaan mereka.

Gambaran pentingnya OCB dimiliki oleh setiap karyawan, sejalan dengan hasil penelitian (Suzana, 2017) menunjukkan hasil OCB berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil lainnya yang sejalan yaitu dari penelitian (Nufus, 2011) menunjukkan hasil pengaruh yang positif dari OCB terhadap kinerja dari segala aspek yang ada di dalam OCB.

Berdasarkan data di atas terlihat sebagian karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru yang memiliki OCB rendah. Akan tetapi, ada juga sebagian karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru yang memiliki OCB tinggi. Maka dari itu peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana gambaran OCB pada karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Berdasarkan tujuannya penelitian ini masuk ke dalam penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru yang terdiri dari 7 kantor cabang pembantu dan berjumlah 87 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* yang artinya teknik ini digunakan apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2015).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan teknik penskoran berdasarkan *Skala Likert*. Skala OCB disusun peneliti berdasarkan pada aspek-aspek yang dikemukakan Organ (Zheng, 2012) yaitu *Altruism*, *Courtesy*, *Sportsmanship*, *Civic Virtue*, dan *Conscientiousness* yang terdiri dari 26 aitem dengan item yang valid mempunyai nilai *r* hitung lebih besar daripada nilai *r* tabel yaitu (0,213) dan koefisien reliabilitas Alpha sebesar 0.898, dengan demikian Skala OCB merupakan pengukuran yang valid dan reliabel.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan menyebar kuesioner kepada seluruh karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru yang berjumlah 87 responden. Berikut ini terdapat gambaran secara umum melalui distribusi frekuensi berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, cabang, dan posisi pekerjaan.

Tabel 2*Gambaran Umum Jenis Kelamin*

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	41	47,1%
Perempuan	46	52,9%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru paling banyak didominasi oleh responden jenis kelamin perempuan sebanyak 46 karyawan (52,9%).

Tabel 3*Gambaran Umum Usia*

Usia	Frekuensi	Persentase
20 – 35 th	76	87,4%
35 – 50 th	9	10,3%
> 50 th	2	2,3%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru paling banyak didominasi oleh responden dengan usia dewasa awal 20-35th sebanyak 76 karyawan (87,4%).

Tabel 4*Gambaran Umum Lama Bekerja*

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	20	23%
1 – 3 tahun	39	44,8%
4 – 6 tahun	18	20,7%
7 – 9 tahun	6	6,9%
> 9 tahun	5	4,6%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru paling banyak didominasi oleh responden dengan lama bekerja 1 – 3th sebanyak 39 karyawan (44,8%). Sedangkan responden paling sedikit adalah karyawan dengan lama bekerja >9th sebanyak 5 karyawan (4,6%).

Tabel 5

Gambaran Umum Kantor Cabang

Kantor Cabang	Frekuensi	Persentase
Permata Hijau	15	17,2%
Kebayoran Baru	15	17,2%
Mayestik	13	14,9%
Blok M	10	11,5%
ITC Permata Hijau	12	13,8%
Hasanudin	11	12,6%
Panglima Polim	11	12,6%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel 5 dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru paling banyak didominasi oleh kantor cabang Permata Hijau sebanyak 15 orang (17,2%) dan karyawan pada kantor cabang Kebayoran Baru sebanyak 15 orang 17,2%. Sedangkan responden paling sedikit adalah kantor cabang Blok M sebanyak 10 orang (11,5%).

Tabel 6

Gambaran Umum Posisi Pekerjaan

Posisi Pekerjaan	Frekuensi	Persentase
Back Office	33	37,9%
Security	9	10,3%
Teller	20	23%
Cleaning Service	9	10,3%
Customer Service	16	18,4%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru paling banyak didominasi oleh posisi pekerjaan *Back Office* sebanyak 33 orang (37,9%). Sedangkan responden paling sedikit adalah pada posisi pekerjaan Security sebanyak 9 orang (10,3%).

Tabel 7

Gambaran Deskripsi OCB

Kategori	Min	Max	Mean	St. Deviasi
OCB	42	102	77,99	10,859

Berdasarkan tabel 7 didapatkan hasil bahwa skor OCB terendah adalah 42, sedangkan skor tertinggi adalah 102 dengan rata-rata (μ) = 77,99. Kemudian peneliti

melakukan kategorisasi OCB yang dikategorikan dalam 2 tingkatan kategori, yaitu tinggi dan rendah.

Tabel 8

Kategorisasi Skor OCB

Skor	Keterangan	Jumlah	Persentase
$X \geq 78$	Tinggi	46	52,9%
$X < 78$	Rendah	41	47,1%
Total		87	100%

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa sebanyak 46 responden (52,9%) memiliki perilaku OCB tinggi lebih banyak dibandingkan jumlah responden yang memiliki perilaku OCB rendah sebanyak 41 (47,1%).

Tabel 9

Crosstab OCB dengan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	OCB		
	Tinggi	Rendah	Total
Laki – laki	16 (39%)	25 (61%)	41 (100%)
Perempuan	30 (65,2%)	16 (34,8%)	46 (100%)
Total	46 (52,9%)	41 (47,1%)	87 (100%)

Berdasarkan data dari tabel 9 diketahui bahwa pada kelompok responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak memiliki perilaku OCB rendah sebanyak 25 (61%) dan tinggi sebanyak 16 (39%). Sedangkan pada kelompok responden dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 30 (65,2%) dan rendah sebanyak 16 (34,8%).

Tabel 10

Crosstab OCB dengan Lama Bekerja

Lama Bekerja	OCB		
	Tinggi	Rendah	Total
<1 th	11 (55%)	9 (45%)	20 (100%)
1 – 3 th	20 (51,3%)	19 (48,7%)	39 (100%)
4 – 6 th	10 (55,6%)	8 (44,4%)	18 (100%)

7 – 9 th	2 (33,3%)	4 (66,7%)	6 (100%)
>9 th	3 (75%)	1 (25%)	4 (100%)
Total	46 (52,9%)	41 (47,1%)	87 (100%)

Berdasarkan data dari tabel 10 diketahui bahwa pada kelompok responden dengan lama bekerja <1th, lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 11 (55%) dan rendah sebanyak 9 (45%). Lalu pada kelompok lama bekerja 1–3th lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 20 (51,3%) dan sebanyak 19 (48,7%). Kemudian pada kelompok responden lama bekerja 4–6th lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 10 (55,6%) dan rendah sebanyak 8 (44,4%). Namun pada kelompok responden lama bekerja 7-9th lebih banyak memiliki perilaku OCB rendah sebanyak 4 (66,7%) dan tinggi sebanyak 2 (33,3%). Serta pada kelompok responden dengan masa kerja >9th lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 3 (75%) dan rendah sebanyak 1 (25%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Bank memiliki OCB tinggi pada lama bekerja <1th 11 (55%), 1-3th 20 (51,3%), 4-6th 10 (55,6%), dan >9th 3 (75%) dan cenderung memiliki OCB rendah pada karyawan lama bekerja 7-9th 4 (66,7%).

Tabel 11

Crosstab OCB dengan Kantor Cabang

Kantor Cabang	OCB		
	Tinggi	Rendah	Total
Permata Hijau	6 (40%)	9 (60%)	15 (100%)
Kebayoran Baru	12 (80%)	3 (20%)	15 (100%)
Mayestik	6 (46,2%)	7 (53,8%)	13 (100%)
Blok M	4 (40%)	6 (60%)	10 (100%)
ITC Permata Hijau	7 (58,3%)	5 (41,7%)	12 (100%)
Hasanudin	7 (63,6%)	4 (36,4%)	11 (100%)

Panglima Polim	4 (36,6%)	7 (63,6%)	11 (100%)
Total	46 (52,9%)	41 (47,1%)	87 (100%)

Berdasarkan tabel 11 diketahui bahwa pada kelompok responden dari kantor cabang Permata Hijau, lebih banyak memiliki perilaku OCB rendah sebanyak 9 (60%) dan tinggi 6 (40%). Pada kantor cabang Kebayoran Baru, lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 12 (80%) dan rendah sebanyak 3 (20%). Sedangkan pada kantor cabang Mayestik lebih banyak memiliki perilaku OCB rendah sebanyak 7 (53,8%) dan tinggi sebanyak 6 (46,2%). Pada kantor cabang Blok M lebih banyak memiliki perilaku OCB rendah sebanyak 6 (60%) dan tinggi sebanyak 4 (40%). Lalu pada kantor cabang ITC Permata Hijau, lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 7 (58,3%) dan rendah sebanyak 5 (41,7%). Kemudian pada cabang Hasanudin lebih banyak memiliki OCB tinggi sebanyak 7 (63,6%) dan rendah 4 sebanyak (36,4%). Serta pada kantor cabang Panglima Polim, lebih banyak memiliki OCB rendah sebanyak 7 (63,6%) dan tinggi sebanyak 4 (36,4%). Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru mayoritas memiliki OCB tinggi pada kantor cabang Kebayoran Baru 12 (80%), kantor cabang ITC Permata Hijau 7 (58,3%), dan kantor cabang Hasanudin 7 (63,6%). Sedangkan pada karyawan yang memiliki OCB rendah mayoritas pada kantor cabang Permata Hijau 9 (60%), kantor cabang Mayestik 7 (53,8%), kantor cabang Blok M 6 (60%), dan kantor cabang Panglima Polim 7 (63,6%).

Tabel 12

Crosstab OCB dengan Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	OCB		Total
	Tinggi	Rendah	
Sangat Sesuai	20 (58,8%)	14 (41,2%)	34 (100%)
Sesuai	23 (50%)	23 (50%)	46 (100%)
Tidak Sesuai	3 (42,9%)	4 (57,1%)	7 (100%)
Total	46 (52,9%)	41 (47,1%)	87 (100%)

Berdasarkan tabel 12 diketahui bahwa responden yang merasa sangat sesuai dalam kepuasan kerja paling banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 20 (58,8%) dan rendah sebanyak 14 (41,2%). Kemudian responden yang merasa sesuai dalam kepuasan kerja lebih banyak memiliki OCB tinggi sebanyak 23 (50%) dan rendah 23 (50%). Serta pada responden yang merasa tidak sesuai dalam kepuasan kerja lebih banyak memiliki OCB rendah sebanyak 4 (57,1%) dan OCB tinggi sebanyak 3 (42,9%). Maka dapat

disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru memiliki OCB yang tinggi pada karyawan yang merasa sangat sesuai dan sesuai dalam kepuasan kerja.

Tabel 13

Crosstab OCB dengan Keadilan Kerja

Keadilan Kerja	OCB		Total
	Tinggi	Rendah	
Sangat Sesuai	14 (58,3%)	10 (41,7%)	24 (100%)
Sesuai	26 (50%)	26 (50%)	52 (100%)
Tidak Sesuai	6 (54,5%)	5 (45,5%)	11 (100%)
Total	46 (52,9%)	41 (47,1%)	87 (100%)

Berdasarkan tabel 13 diketahui bahwa responden yang merasa sangat sesuai dalam keadilan kerja paling banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 14 (58,3%) dan rendah sebanyak 10 (41,7%). Kemudian responden yang merasa sesuai dalam keadilan kerja lebih banyak memiliki OCB tinggi sebanyak 26 (50%) dan rendah sebanyak 26 (50%). Serta pada karyawan yang merasa tidak sesuai dalam keadilan kerja lebih banyak memiliki OCB tinggi sebanyak 6 (54,5%) dan rendah sebanyak 5 (45,5%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru memiliki OCB tinggi pada karyawan yang merasa sangat sesuai, sesuai, dan tidak sesuai dalam keadilan kerja.

Tabel 14

Hasil Dimensi Dominan OCB

Dimensi	Jumlah	Persentase
<i>Altruism</i>	19	21,8%
<i>Conscientiousness</i>	16	18,4%
<i>Sportsmanship</i>	22	25,3%
<i>Courtesy</i>	18	20,7%
<i>Civic Virtue</i>	12	13,8%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel 14 dapat dilihat bahwa OCB memiliki 5 dimensi yaitu *Altruism*, *Sportsmanship*, *Courtesy*, *Conscientiousness* dan *Civic Virtue*. Responden yang memiliki dimensi dominan dari *Altruism* adalah sebanyak 19 responden (21,8%), *Conscientiousness* sebanyak 16 responden (18,4%), *Sportsmanship* sebanyak 22

responden (25,3%), *Courtesy* sebanyak 18 responden (20,7%), dan *Civic Virtue* sebanyak 12 responden (13,8%). Sehingga dapat disimpulkan, dimensi dominan yang paling tinggi dalam penelitian ini adalah *Sportsmanship* dengan jumlah responden sebanyak 22 orang (25,3%) dan dimensi dominan yang rendah adalah *Civic Virtue* dengan jumlah responden sebanyak 12 orang (13,8%).

Hasil penelitian pada karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru didominasi karyawan yang memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 46 orang (52,9%) dibandingkan OCB rendah sebanyak 41 orang (47,1%). Kondisi ini sesuai dengan fakta di lapangan terlihat karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru dapat bertahan dalam persaingan kompetitif pada dunia perbankan dan berusaha untuk tetap menunjukkan kinerja yang terbaik sebagai contoh karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru mengerjakan tugas ekstra di luar pekerjaan utamanya tanpa dibayar lembur.

Karyawan yang memiliki OCB tinggi cenderung akan menunjukkan perilaku kesediaan untuk melakukan pekerjaan dengan tulus, membantu rekan kerjanya, saling tolong menolong, menunjukkan rasa tanggung jawab atas kelangsungan organisasi, memiliki sikap toleransi, sportif, serta berusaha untuk mencegah terjadinya muncul permasalahan dalam pekerjaan. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan (Darto, 2014) bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yang memiliki OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk mendukung perkembangan organisasi yang lebih baik. Diperkuat juga oleh hasil penelitian George & Dyne (Yoon, 2003) menyatakan karyawan yang memiliki OCB yang tinggi, akan berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi dan memiliki kemampuan untuk bertoleransi dengan situasi kerja yang ada.

Berdasarkan dari hasil tabulasi silang antara OCB dengan jenis kelamin diketahui bahwa jenis kelamin laki-laki mayoritas menunjukkan perilaku OCB yang rendah sebanyak 25 orang (61 %) dibandingkan jenis kelamin perempuan lebih banyak menunjukkan perilaku OCB yang tinggi sebanyak 30 orang (62,2%). Dibuktikan pada karyawan perempuan dapat bekerja melayani dua transaksi secara bersamaan. Sejalan dengan penelitian (Morrison, 1994) yang menyatakan ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita, dimana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku *in-role* mereka dibanding pria.

Lalu berdasarkan hasil tabulasi silang antara OCB dengan lama bekerja diketahui bahwa lama bekerja 1–3th lebih banyak memiliki perilaku OCB tinggi sebanyak 20 (51,3%) dibandingkan responden dengan lama bekerja 7-9th yang menunjukkan perilaku OCB yang rendah sebanyak 4 orang (66,7%). Kondisi ini terlihat sesuai fakta bahwa karyawan yang lama bekerja 1-3th masih beradaptasi dengan apa yang dikerjakannya untuk mendapatkan pengalaman pekerjaan. Didukung oleh penelitian Anorital (Ranthi, 2012) bagi tenaga kerja yang masa kerjanya kurang dari 3 tahun itu dianggap pengalaman bekerjanya masih sangat terbatas karena masih merupakan tenaga kerja dengan masa kerja baru sementara jika masa kerjanya lebih dari 3 tahun itu sudah termasuk kedalam masa kerja lama maka dianggap pengalaman kerjanya sudah banyak. Sedangkan pada lama bekerja 7-9th, merupakan masa kerja karyawan yang sudah mulai mendapatkan beberapa pengalaman. Namun jika pekerjaan yang dilakukan bersifat monoton tanpa adanya apresiasi dan kepuasan karyawan maka akan mengakibatkan kejenuhan. Hal ini didukung dengan penelitian (Tulus, 1992) bahwa masa kerja merupakan kurun waktu atau lamanya bekerja di suatu tempat.

Selain itu ditemukan juga hasil antara OCB dengan lama bekerja, bahwa lama bekerja >9th memiliki OCB yang tinggi sebanyak 3 orang (75%). Pada masa >9th karyawan sudah melewati masa adaptasi dan kejenuhan dalam bekerja serta telah berhasil mendapatkan berbagai pengalaman. Sehingga karyawan yang berada pada masa ini merupakan karyawan yang sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya. Menurut (Robert, 2005) menyatakan bahwa masa kerja yang lama akan cenderung membuat seseorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungan yang cukup lama sehingga seseorang pekerja akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

Kemudian berdasarkan hasil tabulasi silang antara OCB dengan kantor cabang diketahui bahwa responden pada kantor cabang Kebayoran Baru lebih banyak menunjukkan perilaku OCB yang tinggi sebanyak 12 orang (80%). Sedangkan pada kantor cabang Permata Hijau lebih banyak menunjukkan perilaku OCB yang rendah sebanyak 6 orang (60%). Berdasarkan hasil observasi peneliti, kantor cabang Kebayoran Baru merupakan Kantor Cabang Utama (KCU) dan kantor cabang Permata Hijau merupakan Kantor Cabang Pembantu. Di setiap kantor cabang pastinya memiliki tujuan yang sama untuk mencapai keberhasilan target cabang, namun tidak semua kantor cabang memiliki upaya yang sama seperti lingkungan kerja yang berbeda di setiap kantor cabang. Diketahui bahwa pada KCU Kebayoran Baru, rutin mengadakan sarapan bersama setiap hari Jumat dan juga mengadakan program *reward* untuk karyawan yang berhasil memperoleh pencapaian target individu. Sedangkan pada KCP permata hijau tidak mengadakan kegiatan tersebut. Dengan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan akan membentuk rasa kepuasan pada karyawan sehingga karyawan akan memberikan kinerja yang lebih untuk perusahaan. Sejalan dengan penelitian (Sedarmayanti, 2011) seorang karyawan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian (Ningsih, 2020) bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya dilihat dari hasil tabulasi silang antara OCB dengan kepuasan kerja diketahui bahwa karyawan yang merasa sangat sesuai dalam kepuasan kerja sebanyak 20 orang (58,8%) dan sesuai dalam kepuasan kerja sebanyak 23 orang (50%) dominan memiliki OCB yang tinggi. Sedangkan karyawan yang merasa tidak sesuai dalam kepuasan kerja dominan memiliki OCB yang rendah sebanyak 4 (57,1%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya akan lebih produktif, begitu juga sebaliknya karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung berperilaku tidak maksimal melakukan yang terbaik. Sesuai dengan fakta adanya kepuasan salah satu karyawan dari divisi Teller yang berhasil menyelesaikan pekerjaan diluar tanggung jawabnya dan mendapatkan apresiasi dari pimpinan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Golbasi, 2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi emosional dan ekspresi perilaku seseorang terhadap pekerjaan yang merupakan hasil penilaian yang berkaitan dengan pencapaian karya, lingkungan kerja, serta kehidupan kerja.

Selanjutnya dilihat dari hasil tabulasi silang antara OCB diketahui bahwa responden yang merasa sangat sesuai dalam keadilan kerja sebanyak 14 orang (58,3%), sesuai dalam keadilan kerja sebanyak 26 orang (50%), dan tidak sesuai dalam keadilan kerja sebanyak

6 orang (54,5%) semua kategori cenderung memiliki OCB yang tinggi. Berdasarkan fakta empiris, ketika salah satu karyawan mendapatkan masalah dalam pekerjaannya, karyawan lainnya akan membantu meskipun sudah melewati jam kerja dan tidak dibayar lembur, hal tersebut dilakukan karyawan lain karena berkaitan dengan hasil kerja seluruh tim. Hal ini didukung dari pernyataan karyawan pada dimensi *Conscientiousness* (aitem no. 27) dan dimensi *Sportsmanship* (aitem no. 14)

Dari hasil perhitungan dimensi dominan dari variable OCB menyatakan bahwa skor tertinggi adalah dimensi *Sportsmanship* dengan jumlah sebanyak 22 orang (25,3%). Organ (Zheng, 2012) menuturkan bahwa *Sportsmanship* merupakan kesediaan karyawan untuk mentolerir kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh. Sebagai contoh karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru memberikan apresiasi berupa pujian untuk keberhasilan rekan kerja, memaklumi rekan kerja yang sedang sakit, dan berdiskusi dengan baik saat menghadapi masalah pekerjaan. Hal ini didukung oleh beberapa pernyataan responden (item no. 3 dan no. 22)

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dapat disimpulkan bahwa lebih banyak karyawan Bank X Cabang Kebayoran Baru yang masuk kategorisasi perilaku OCB tinggi sebanyak 46 orang (52,9%). Dari hasil analisis data penunjang jenis kelamin terlihat bahwa OCB tinggi didominasi oleh jenis kelamin perempuan sebanyak 30 orang 65,2%. Lalu analisis data penunjang lama bekerja terlihat hanya lama bekerja 7-9th sebanyak 4 orang (66,7%) yang memiliki OCB rendah.

Selanjutnya analisis data penunjang kepuasan kerja dapat disimpulkan semakin karyawan merasa puas dalam bekerja maka karyawan akan melakukan perilaku OCB yang tinggi. Kemudian analisis data penunjang keadilan kerja dapat disimpulkan meskipun karyawan tidak merasa adil, karyawan tersebut akan tetap melakukan perilaku OCB karena berkaitan dengan pekerjaannya. Dari hasil deskriptif gambaran dimensi dominan OCB adalah dimensi *Sportsmanship* dengan total sebanyak 22 orang (25,3%).

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka saran praktis yang dapat diberikan peneliti untuk perusahaan agar dapat meningkatkan perilaku karyawannya yang memiliki OCB rendah dengan cara menciptakan suasana kerja yang baik, membina hubungan antar karyawan, dan memperhatikan kepuasan karyawan dengan cara mengadakan pelatihan *team building*, memberikan *reward* untuk karyawan yang telah bekerja lebih dari 10 tahun, dan mengevaluasi keseimbangan antara jumlah karyawan dan nasabah.

Selanjutnya, saran praktis yang dapat diberikan peneliti untuk karyawan tidak membedakan relasi antara atasan dan bawahan serta aktif dalam segala kegiatan yang diadakan perusahaan agar dapat meningkatkan rasa empatinya dan dapat membentuk perilaku OCB yang tinggi.

Berdasarkan temuan dalam dimensi dominan, dimensi *Civic Virtue* memiliki skor terendah dalam perilaku OCB karyawan. Maka saran yang dapat diajukan oleh peneliti yaitu diharapkan pihak Bank X Cabang Kebayoran Baru dapat menumbuhkan perilaku peduli dan partisipasi dengan cara mengadakan *gathering* dan *outbound* agar tercipta keterikatan emosional antar karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Angela, Q. (2010). Hubungan Antara Kepribadian Big Five Theory Dengan Organizational Citizenship Behavior. *Skripsi Fakultas Psikologi UGM*.
- Baron, R. A. (2005). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Erlangga.
- CNNIndonesia.com. (2021, September 07). *Bos BCA Prediksi Hanya Tiga Bank Digital Mampu Kuasai Pasar*. Retrieved from CNNIndonesia.com: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20210907145449-78-690900/bos-bca-prediksi-hanya-3-bank-digital-mampu-kuasai-pasar>
- Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik . *Jurnal Borneo Administrator*.
- Financial.bisnis.com. (2019, July 21). *BCA Kembali Raih Gallup Great Workplace Award*. Retrieved from Financial.bisnis.com: <https://finansial.bisnis.com/read/20190721/90/1126680/bca-kembali-raih-gallup-great-workplace-award>
- Golbasi, Z. K. (2008). Relationship Between Coping Strategies, Individual Characteristics and Job Satisfaction In a Sample Of Hospital Nurses. *International Journal Of Nursing Studies*, 1800-1806.
- Kompas.com. (2019, April 25). *BCA, BRI, dan Mandiri Masuk Top 10 Bank Terbesar di Asia Tenggara*. Retrieved from Kompas.com: <https://keuangan.kontan.co.id/news/bca-bri-dan-mandiri-masuk-jajaran-sepuluh-bank-terbesar-di-asia-tenggara>
- Kontan.co.id. (2021, September 9). *BCA Optimis Tren Kinerja Positif Akan Berlanjut*. Retrieved from Kontan.co.id: <https://newssetup.kontan.co.id/news/bca-optimistis-tren-kinerja-positif-akan-berlanjut>
- Liputan6.com. (2021, Juni 14). *Forbes Umumkan 20 Bank Terbaik di Indonesia 2021, Siapa Teratas?* Retrieved from Liputan6.com: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4580985/forbes-umumkan-20-bank-terbaik-di-indonesia-2021-siapa-teratas>
- Morrison, E. W. (1994). Role Definition and Organizational Citizenship Behavior . *Academy Of Management Journal*, 1543-1567.
- Ningsih, A. S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan dan Implementasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) UPPK Mahakam Samarinda. *Jurnal E-Bismark*.
- Novliadi, F. (2007). Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi. *Laporan Penelitian Universitas Sumatera Utara*.
- Nufus, H. (2011). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan di PT Putra Pertiwi Karya Utama. *Skripsi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: Fakultas Psikologi*.

- Ranthy, F. (2012). Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Kelelahan Kerja Pada Pramuniaga Ramayana Makassar Town Square Kota Makassar Tahun 2012. *Skripsi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*.
- Robert, K. A. (2005). *Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sari, N. L. (2016). Pengaruh Self-Efficacy Terhadap Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Ibis Styles Bali Benoa Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susiawan, S. M. (2015). Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi. *Tugas Kelompok Review Jurnal*, 84.
- Suzana, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di : PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon). *Logika Jurnal Ilmiah Lemlit Unswagati Cirebon*, 42-50.
- Tisnawati, S. E. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior*. Malang: Mitra Wacana Media.
- Tulus, M. A. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Yoon, M. H. (2003). Organizational Citizenship Behavior and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employees. *Jurnal of Business Research*, 597-611.
- Zheng, W. Z. (2012). Performance Appraisal Process and Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal of Managerial Psychology*, 732-752.