

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.1 Definisi OCB

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) adalah perilaku individu yang bersifat sukarela yang dimana tidak secara langsung diakui oleh sistem pekerjaan formal tetapi dapat mendorong kemajuan organisasi secara efektif (Organ, 1988). OCB juga merupakan kontribusi individu di tempat kerja yang melampaui persyaratan peran yang sudah ditentukan dan dapat meningkatkan nilai tambah karyawan (Aldag & Madison, 1997). Selain itu, menurut (Poncheri, 2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku positif yang berpengaruh positif terhadap perkembangan organisasi dan dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja jangka panjang. Berdasarkan teori yang dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang bersifat sukarela untuk bekerja melebihi kewajiban kerja formalnya yang bersifat positif serta dapat meningkatkan perilaku produktif tanpa mengharapkan imbalan dari organisasi.

Perilaku tersebut bukan merupakan kewajiban dan tidak berada di ketentuan kontrak kerja individu/karyawan dengan organisasinya. Perilaku tersebut lebih merupakan kesadaran pribadi dari antar individu. Lahirnya konsep OCB ini didasari oleh teori pertukaran sosial (Bateman & Organ, 1983). Teori pertukaran

sosial adalah perilaku individu yang ditentukan melalui interaksi sosial dengan orang lain yang memiliki dampak sehingga dalam konteks organisasi pun perilaku individu karyawan dengan perusahaan bisa ditentukan dengan interaksi antara karyawan, peraturan dan pemimpin perusahaan.

Adapun ciri-ciri perilaku OCB yaitu:

1. Perilaku membangun dan peduli terhadap organisasi.
2. Perilaku suka membantu orang lain.
3. Perilaku memberikan saran untuk kemajuan organisasi.
4. Perilaku rela bertahan dalam keadaan tidak menyenangkan tanpa mengeluh.
5. Perilaku kehadiran melebihi standar.

Terdapat beberapa konsep yang memiliki kemiripan dengan OCB yaitu:

1. *Contextual Performance*

Contextual Performance adalah kinerja dari individu yang melibatkan perilaku positif yang tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan, namun memiliki dampak terhadap organisasi pada lingkungan psikologis atau sosial sehingga tercapainya tujuan organisasi (Diaz-Vilela et al., 2015).

2. *Prosocial organizational behavior*

Prosocial organizational behavior adalah perilaku individu yang menguntungkan dan memberikan manfaat bagi organisasinya dengan tindakan positif seperti membantu, berbagi, menyumbang, bekerja sama, dan menjadi sukarelawan yang bisa meningkatkan kesejahteraan dan keutuhan sesama anggota (Brief & Motowidlo, 1986).

3. *Extra Role Behavior*

Extra Role Behavior adalah perilaku individu yang bersifat dekresi dan dapat memberi manfaat bagi organisasi melebihi ekspektasi dari peran yang ada dengan meningkatkan hubungan afektif anggota organisasi seperti memberikan emosi positif dan menghindari konflik (Na et al., 1995).

OCB bisa dilakukan secara sederhana seperti memberikan tumpangan pulang, melakukan kerja lembur, memberikan masukan dalam mengerjakan tugas, atau bahkan membantu menggunakan alat elektronik (Pickford & Joy, 2016). Dalam menjalani tugas karyawan yang melakukan OCB dapat meningkatkan lingkungan sosial dan psikologis antar individu yang baik (Organ, 1997).

2.1.2 Dimensi OCB

Menurut (Organ, 1988) dimensi dari OCB ada 5 yaitu:

1. *Altruism*

Altruism adalah semua perilaku individu yang dilakukan untuk membantu orang lain dalam menjalankan tugasnya atau membantu menyelesaikan masalah yang terjadi di organisasi sehingga berkontribusi terhadap efektivitas kerja organisasi dengan meningkatkan kemampuan individu.

2. *Courtesy*

Courtesy adalah perilaku sopan dari masing-masing individu yang bertujuan untuk mencegah adanya konflik antar individu di lingkungan organisasi dengan komunikasi yang baik.

3. *Conscientiousness*

Conscientiousness adalah perilaku karyawan yang dengan sukarela melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan maksimal bahkan melebihi ekspektasi seperti datang tepat waktu dan menaati peraturan yang ada.

4. *Sportmanship*

Sportmanship adalah sikap toleransi individu terhadap masalah yang terjadi di organisasi tanpa melakukan protes sekali pun dengan mau menerima perubahan tanpa mengeluh.

5. *Civic Virtue*

Civic Virtue adalah perilaku aktif individu dan peduli terhadap dinamika jalannya organisasi dengan memberikan dukungan yang konkrit seperti hadir dalam rapat, berpendapat, dan mau berdiskusi.

Dari kelima dimensi tersebut terdapat dua pengelompokan dimensi baru yakni OCB-I dan OCB-O yang ditemukan oleh (William & Anderson, 1991). OCB-I adalah perilaku individu yang dilakukan dan dampaknya dapat dirasakan langsung oleh individu lain, seperti membantu mengerjakan tugas dan berkomunikasi dengan baik. *Altruism* dan *courtesy* termasuk kedalam OCB-I. Sedangkan OCB-O adalah perilaku individu yang dilakukan untuk memberikan keuntungan atau dampak bagi organisasinya, seperti mematahui peraturan organisasi, ikut kepanitiaan di acara organisasi dan datang tepat waktu. *Conscientiousnes*, *sportsmanship*, dan *civic virtue* termasuk kedalam OCB-O.

Menurut (Podsakoff et al., 2000) dimensi dari OCB ada 7 yaitu :

1. *Helping Behavior*

Helping behavior adalah perilaku tolong menolong sesama anggota organisasi / karyawan agar dapat mencapai tujuan bersama-sama

2. *Sportsmanship*

Sportsmanship adalah sikap sportif dan tidak memetingkan diri sendiri melainkan mementingkan kepentingan Bersama

3. *Organizational Loyalty*

Organizational Loyalty adalah setia terhadap perusahaan dengan selalu memberikan Upaya yang terbaik agar terciptanya citra perusahaan yang baik bagi pihak luar.

4. *Organizational Compliance*

Organizational Compliance adalah sikap mematuhi seluruh peraturan yang ada di perusahaan mulai dari peraturan tertulis hingga tidak tertulis.

5. *Individual Initiative*

Individual Initiative adalah sikap inisiatif karyawan sendiri untuk melakukan sesuatu tanpa adanya dorongan dari pihak luar

6. *Civic Virtue*

Civic virtue adalah sikap keterlibatan aktif karyawan terhadap perusahaan/ organisasinya.

7. *Self Development*

Self Development adalah sikap kesadaran diri dari karyawan untuk ingin berlatih menambah pengetahuan dan keterampilan baru untuk berkontribusi kepada perusahaan.

Dalam penelitian ini peneliti memutuskan untuk mengacu pada tiga dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dikemukakan oleh (Podsakoff & Mackenzie, 1994) yaitu:

1. *Helping Behavior*

Helping Behavior adalah gabungan dari beberapa tipe yaitu *altruism*, *courtesy*, *peacekeeping* dan *cheerleading*, yang semuanya mengarah kepada sikap tolong menolong sesama individu untuk menyelesaikan masalah atau menghindari masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan kata *mutual help* untuk dimensi *helping behavior*.

2. *Sportmanship*

Sportmanship adalah sikap kemauan dari individu dalam menghadapi masalah atau ketidakadilan dengan toleransi tanpa mengeluh menyalahkan keadaan dan tidak membesarkan masalah dari hal kecil. Pada penelitian ini peneliti menggunakan kata *team spirit* untuk dimensi *sportmanship*.

3. *Civic Virtue*

Civic Virtue adalah perilaku yang menunjukkan bahwa individu bersedia aktif untuk berpartisipasi dan bertanggung jawab serta peduli dengan keadaan perusahaan dengan punya ide atau inisiatif dalam membantu perusahaannya

2.1.3 **Manfaat OCB**

Menurut (Podsakoff et al., 2000) menjelaskan beberapa manfaat OCB yang dapat diberikan kepada organisasi:

1. OCB dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. OCB dapat meningkatkan produktivitas manajerial.
3. OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasi untuk tujuan-tujuan produktif.
4. OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumber daya organisasi secara umum untuk tujuan pemeliharaan karyawan.
5. OCB dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antar anggota- anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja.
6. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal.
7. OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

8. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan-perubahan lingkungannya.

2.1.4 Definisi *Mutual Help*

Mutual Help merupakan perilaku individu secara sukarela dengan mau memberikan bantuan kepada rekan kerja agar mereka dapat menyelesaikan suatu masalah atau menghindarinya, membantu tugas yang berat agar cepat selesai yang bertujuan untuk organisasi dalam situasi sulit dalam menghadapi perubahan yang mempengaruhi pekerjaan mereka (Aamoum & Nejari, 2020). *Helping behavior* merupakan gabungan dari beberapa tipe perilaku OCB seperti *altruism*, *courtesy*, *peacemaking* dan *cheerleading* (Podsakoff & Mackenzie, 1994). Semua tipe perilaku tersebut memiliki fokus yang sama untuk membantu rekan kerja dalam memecahkan masalah atau mencegah masalah yang berhubungan dengan pekerjaan (Organ, 1988). *Helping behavior* telah diidentifikasi sebagai bentuk perilaku OCB yang penting dan secara konseptual (William & Anderson, 1991), perilaku ini melibatkan secara sukarela yang mencakup *altruism*, *peacekeeping* dan *cheerleading* untuk membantu orang lain dalam mencegah terjadinya masalah pekerjaan. Melihat dari pengertian dari *mutual help* sama dengan *helping behavior* sehingga penulis menyimpulkan bahwa keduanya memiliki fokus yang sama yaitu membantu orang lain.

Salah satu faktor perubahan istilah dari *altruism* menjadi *helping* pada penelitian masa kini karena kritikus berpendapat bahwa “altruisme” menyiratkan

sesuatu tentang motif di balik tindakan tersebut merupakan perilaku seperti tidak mementingkan diri sendiri. Perilaku tersebut mencakup hal-hal seperti membantu karyawan baru, mempelajari pekerjaan baru, membantu karyawan yang kelebihan beban kerja dan menyelesaikan masalah bersama sehingga ini juga merupakan bentuk dari OCB (Organ et al., 2006). Di perusahaan mana pun, OCB karyawan seperti membantu rekan kerja yang memiliki beban pekerjaan lebih, membantu karyawan baru, atau memberikan pengetahuan seputar perusahaan kepada karyawan baru merupakan hal penting karena perilaku ini dapat memberikan efek positif bagi perusahaan.

2.1.5 Definisi *Team Spirit*

Team spirit adalah sikap toleransi yang dimiliki individu terhadap masalah, kesulitan, dan perubahan dari pekerjaan mereka tetapi mampu menanggungnya tanpa mengeluh dan menyalahkan orang lain (Aamoum & Nejari, 2020). Pengertian dari *team spirit* sama seperti pengertian dari *sportmanship* oleh (Organ, 1988) di mana merupakan perilaku individu yang menunjukkan sikap tidak mengeluh dan toleran terhadap masalah yang ada di tempat kerja. *Team Spirit* yang baik dapat meningkatkan moral kerja kelompok dan membantu mengurangi terjadinya pergantian karyawan (Podsakoff et al., 2000).

2.1.6 Definisi Civic Virtue

Civic virtue adalah perilaku individu yang menunjukkan keterlibatan dalam organisasi dengan menunjukkan kesediaan untuk berpartisipasi secara aktif, patuh terhadap organisasi, peduli terhadap kehidupan perusahaan dan punya sikap tanggung jawab sehingga dapat membantu organisasinya ketika adanya ancaman serta mencari peluang terbaik bagi organisasi (Podsakoff et al., 1990). *Civic virtue* mengacu pada keterlibatan dalam proses politik organisasi dan kontribusi terhadap proses organisasi dengan memberikan pendapat secara jujur, menghadiri pertemuan, dan berdiskusi dengan rekan kerja mengenai masalah organisasi (Tambe, 2014). Menurut (Organ, 1988) *civic virtue* merupakan salah satu tanggung jawab karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dan bersedia dalam kehidupan perusahaan.

2.2 Adaptive Performance

2.2.1 Definisi Adaptive Performance

Adaptive performance adalah perilaku yang dimiliki individu/karyawan yang dapat mengubah kemampuannya untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, situasi maupun terjadinya peristiwa baru seperti adanya perubahan teknologi, adanya tugas baru dan berubahnya posisinya yang berhubungan dengan komponen kinerja kerjanya (Pulakos et al., 2000). Menurut (Allworth & Hesketh, 1999) *adaptive performance* secara umum juga bisa diartikan sebagai perilaku

individu dalam mengatasi perubahan dengan mencari ilmu baru karena tuntutan pekerjaan yang sudah berbeda. Konsep *adaptive performance* juga merupakan bentuk transformasi perilaku individu dalam mengatasi perubahan lingkungan, situasi kerja yang baru, peristiwa tidak terduga dan insiden buruk yang terjadi (Pulakos et al., 2000)

Adaptive performance yang sukses adalah ketika karyawan mampu secara efisien bisa beradaptasi dan menghadapi ketidakpastian situasi di tempat kerja atau organisasinya. Karyawan yang memiliki kinerja adaptif yaitu mereka yang mampu menyesuaikan perilaku mereka dengan situasi kerja dan peristiwa baru. (Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012). *Adaptive performance* juga merupakan kemampuan yang dapat membantu bertahan di dunia kerja yang dapat dilihat dari berbagai perspektif dan dianggap dapat diterapkan di berbagai situasi (Stokes et al., 2010).

Adaptive performance bukan hanya kemampuan yang dimiliki individu itu sendiri dalam merespons perubahan yang berasal dari luar. Namun, hal tersebut juga mencakup perilaku individu yang akan mencerminkan perolehan kompetensi kerja (Shoss et al., 2012). *Adaptive performance* telah dipandang sebagai salah satu atribut dari kepemimpinan yang dianggap bisa meningkatkan kinerja individu maupun kinerja organisasi itu sendiri sehingga hal ini dapat meningkatkan efektivitas ketika lingkungan organisasi sering berubah dan kompleks. Selain itu, *adaptive performance* bukan hanya melibatkan keterampilan

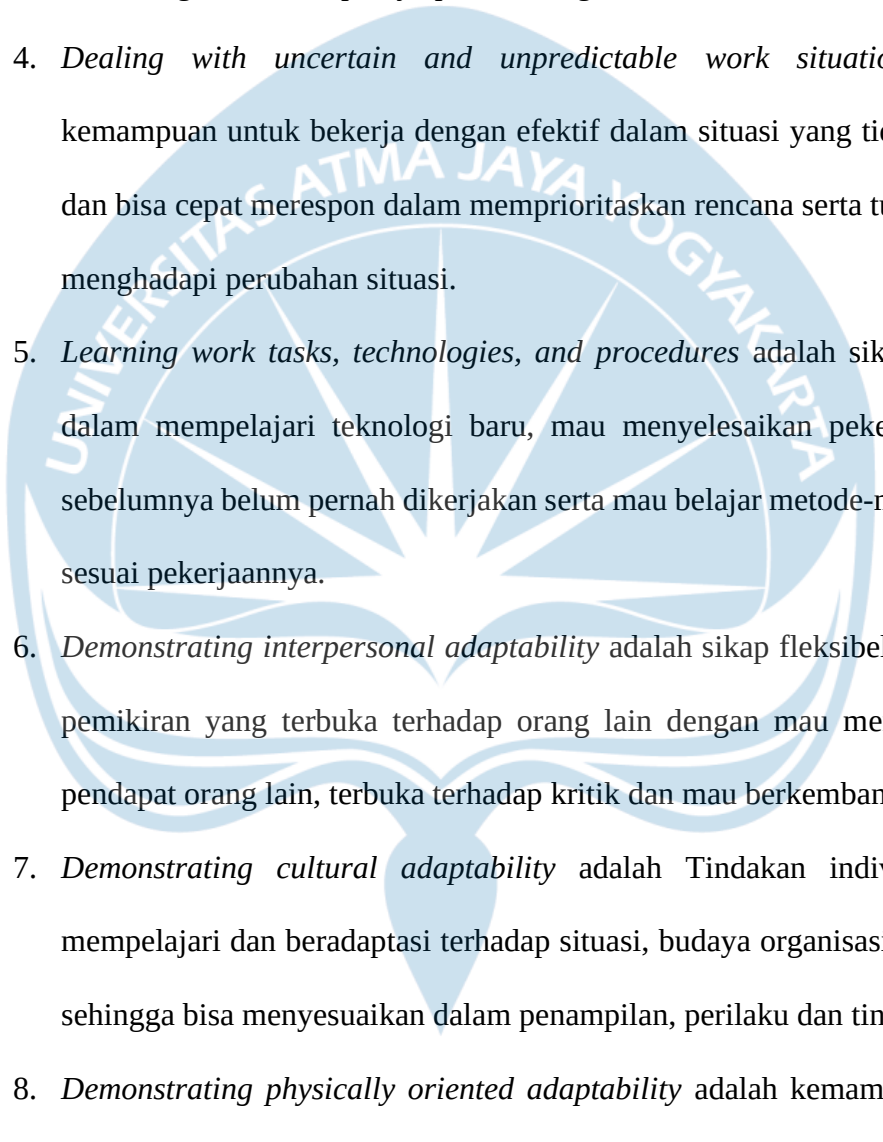
saja, melainkan juga dapat melibatkan perubahan terhadap karakter, sikap, atau pun emosi (Jundt & Shoss, 2023).

Adaptive performance yang dilakukan karyawan bisa bertujuan untuk mempertahankan bahkan juga untuk meningkatkan kinerja kerja mereka karena adanya perubahan. Namun, *Adaptive Performance* bisa terjadi jika adanya kemauan individu itu sendiri dan organisasinya untuk berubah agar mencapai tujuannya (Jundt et al., 2015).

2.2.2 Dimensi Adaptive Performance

Menurut (Pulakos et al., 2000) *adaptive performance* memiliki 8 dimensi yaitu:

1. *Handling emergencies or crisis situations* adalah perilaku untuk bereaksi dengan cepat dan tepat ketika ada situasi darurat serta melakukan menganalisis agar bisa membuat keputusan yang jelas menjaga kontrol emosi dan objektivitas saat tetap fokus pada situasi yang ada untuk mengambil tindakan dan menangani bahaya atau keadaan darurat seperlunya dan tepat.
2. *Handling work stress* adalah kemampuan dalam menghadapi stress kerja, beban pekerjaan, jadwal yang padat dengan tenang dan tidak bereaksi berlebihan terhadap situasi yang kurang menyenangkan serta tidak menyalahkan orang lain dalam situasi sulit.

- 
3. *Solving problems & creatively* adalah kemampuan menyelesaikan masalah dengan menghasilkan ide-ide baru yang inovatif dan mampu berpikir *out of the box* agar bisa terciptanya perkembangan baru.
 4. *Dealing with uncertain and unpredictable work situations* adalah kemampuan untuk bekerja dengan efektif dalam situasi yang tidak terduga dan bisa cepat merespon dalam memprioritaskan rencana serta tujuan untuk menghadapi perubahan situasi.
 5. *Learning work tasks, technologies, and procedures* adalah sikap antusias dalam mempelajari teknologi baru, mau menyelesaikan pekerjaan yang sebelumnya belum pernah dikerjakan serta mau belajar metode-metode baru sesuai pekerjaannya.
 6. *Demonstrating interpersonal adaptability* adalah sikap fleksibel dan punya pemikiran yang terbuka terhadap orang lain dengan mau mendengarkan pendapat orang lain, terbuka terhadap kritik dan mau berkembang bersama.
 7. *Demonstrating cultural adaptability* adalah Tindakan individu untuk mempelajari dan beradaptasi terhadap situasi, budaya organisasi, nilai-nilai sehingga bisa menyesuaikan dalam penampilan, perilaku dan tindakan.
 8. *Demonstrating physically oriented adaptability* adalah kemampuan untuk menyesuaikan fisik diri terhadap situasi lingkungan yang berubah sehingga bisa mahir dalam melakukan tugas-tugas fisik yang diperlukan sesuai kebutuhan pekerjaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

NO	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	The Organizational Citizenship Behavior Impact on the Adaptive Performance of Moroccan Employees (Aamoum & Nejjari, 2020)	Sampel dipilih secara acak untuk penelitian. CR dan AVE digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas item. Menggunakan SEM untuk menguji hubungan- hubungan antar variabel	X = <i>Mutual Help, Team Spirit & Civic Virtue</i> Y = <i>Adaptive Performance</i>	OCB (<i>mutual help, team spirit & civic virtue</i>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>adaptive performance</i> . Namun, gender dan tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan pada <i>adaptive performance</i>

2	The Relationship of Organizational Citizenship Behaviour with Adaptive Work Performance among Kolej Universiti Islam Melaka's Staff (Mokhtar et al., 2021)	Menggunakan purposive sampling untuk mengambil sampel. Menggunakan analisis regresi untuk mengetahui pengaruh	X = <i>Organizational Citizenship Performance</i> Y = <i>Adaptive Performance</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Adaptive Performance</i>
3	Assessment of Adaptive Performance and its Role as a Moderator of the Relationship Between Person-	Menggunakan CFA dan ESEM untuk uji validitas dengan WLSMV estimasi dan rotasi target.	X = <i>Person-Organization Fit</i> Y = <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Adaptive Performance</i> memoderasi hubungan antara PO fit dan OCB

	Organization Fit and Organizational Citizenship Behaviors (Gorostiaga et al., 2022)	Model korelasi dievaluasi menggunakan indeks Tucker-Lewis (TLI), indeks kesesuaian komparatif (CFI), dan akar rata-rata kesalahan kuadrat perkiraan (RMSEA)	$Z = Adaptive Performance$	
4	The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and	Penelitian ini untuk analisis data menggunakan model persamaan struktural	$X = POS, OCB,$ dan $Job Satisfaction$ $Y = Employee Performance$	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh positif terhadap employee performance

	Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance (Berdiyana et al., 2022)	dengan bantuan SmartPLS 3.0		yang dimana <i>adaptive</i> <i>performance</i> menjadi salah satu dimensinya sehingga semakin baik OCB karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawannya.
5	Organizational citizenship behaviour on organizational performance: A knowledge- based organization (Haass et al., 2023)	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif-survei jenis penelitian terapan.	X = Organizational Citizenship Behavior Y = Employee Performance	<i>Organizational</i> <i>Citizenship</i> <i>Behavior</i> (OCB) mempunyai sebuah pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee</i> <i>performance</i>

		Analisis hipotesis penelitian dilakukan melalui inferensial statistik dan SPSS		
--	--	---	--	--

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1. Pengaruh *mutual help* terhadap *adaptive performance* karyawan di PT King Plastic

Mutual help merupakan perilaku yang menjadi perhatian karyawan dalam membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan dan bisa menjadi salah satu cara terjadinya konflik. Aktivitas peran kerja yang saling bergantung satu sama lain membuat hubungan antara perilaku dan efektivitas menjadi lebih kompleks. *Mutual Help* memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuan tim untuk mencapai tujuannya (Griffin et al., 2007). Melalui *helping behavior*, karyawan juga dapat berbagi pengetahuan dengan karyawan lain sebagai dukungan bagi mereka yang mempunyai masalah di tempat kerja dan memungkinkan karyawan untuk membantu rekan satu tim jika mereka mengalami masalah terkait pekerjaan serta membantu

karyawan baru dalam organisasi (Chelagat & Kemboi, 2015). Dalam bekerja ketika *mutual help* dapat berjalan dengan baik dapat menciptakan kedekatan antar karyawan sehingga karyawan bisa saling membantu ketika terjadinya perubahan di perusahaan yang akan menuntut karyawan untuk beradaptasi dengan situasi baru. Dalam penelitian sebelumnya (Podsakoff et al., 1997) *helping behavior* menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kuantitas dan kualitas kinerja. Selain itu *Mutual Help* juga punya pengaruh yang signifikan terhadap *Adaptive Performance* (Aamoum & Nejari, 2020).

H1: *Mutual help* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* di PT King Plastic

2.4.2. Pengaruh *team spirit* terhadap *adaptive performance* karyawan di PT King Plastic

Anggota organisasi yang menunjukkan sikap tidak mengeluh dan punya toleransi terhadap keadaan sulit organisasi merupakan bentuk dari *team spirit* (Organ, 1988). Individu yang mempunyai *team spirit* rendah akan cenderung mengajukan keberatan kepada organisasi sehingga individu tersebut tidak mudah beradaptasi dengan perubahan yang ada di dalam perusahaan (Vannecia, 2013). *Team spirit* punya pengaruh yang positif dan signifikan dalam mendorong kinerja adaptif serta memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan *mutual help* dan *civic virtue* (Aamoum & Nejari, 2020). Selain itu menurut penelitian sebelumnya (Podsakoff & Mackenzie, 1994) bahwa *team spirit* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja unit secara keseluruhan. *Team spirit* bisa menumbuhkan rasa semangat pada karyawan

ketika terjadi perubahan karena seluruh individu di perusahaan tidak mengeluh sehingga timbul rasa saling menguatkan yang di mana akan lebih mudah untuk seluruh karyawan untuk beradaptasi bersama. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Team spirit* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* di PT King Plastic

2.4.3. Pengaruh *civic virtue* terhadap *adaptive performance* di PT King Plastic

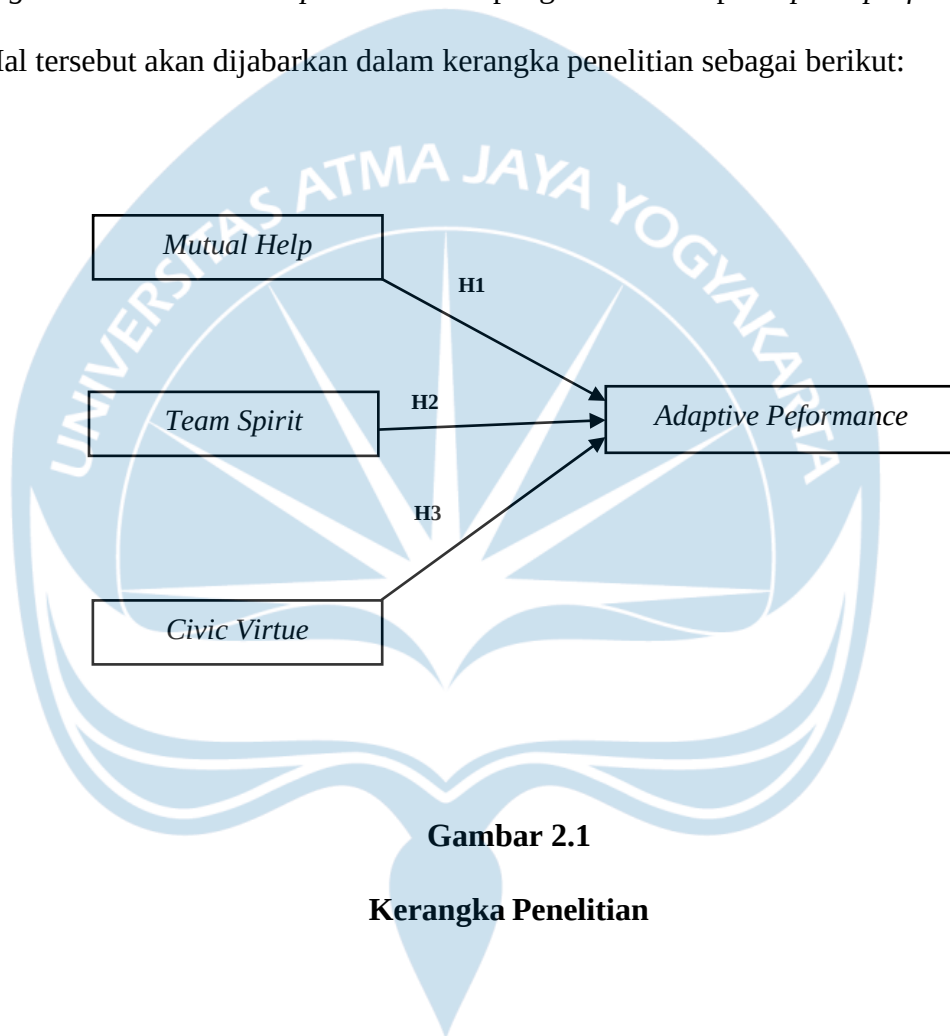
Civic virtue memperlihatkan kepentingan atau komitmen organisasi secara keseluruhan dengan menunjukkan kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatannya untuk menjaga lingkungan organisasi dari ancaman negatif serta mencari peluang yang ada (Podsakoff et al., 2000). Dalam penelitian (Podsakoff & Mackenzie, 1994) *civic virtue* memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja unit secara keseluruhan. *Civic virtue* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif (Aamoum & Nejari, 2020), sehingga *civic virtue* bisa menjadi penting ketika karyawan terbiasa terlibat dalam kegiatan perusahaan sehingga mengerti akan arah perubahan perusahaan tersebut nantinya. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Civic virtue* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* di PT King Plastic

2.5 Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap *adaptive performance*.

Hal tersebut akan dijabarkan dalam kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian