

**STRATEGI PENINGKATAN PRODUKTIVITAS MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: STUDI PADA PT DYSTAR COLOURS INDONESIA****Sendy Hattu<sup>1</sup>, Dewi Puspaningtyas Faeni<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Universitas Dirgantara Marsekal SuryadarmaEmail: [sendyhattu@gmail.com](mailto:sendyhattu@gmail.com)

## INFO ARTIKEL

**Riwayat Artikel:**

Received :25-07-2025

Revised :10-08-2025

Accepted :18-08-2025

**Keywords:** Organizational Citizenship Behavior, employee productivity, human resource management, Green HRM, company performance.**DOI:** <https://doi.org/10.62335>**ABSTRACT**

*This study explores the role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in enhancing employee productivity at PT DyStar Colours Indonesia. Guided by a qualitative case study approach with descriptive analysis, the research focuses on five key OCB dimensions: altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, and civic virtue. The findings reveal that altruism and conscientiousness are the most dominant behaviors, contributing to stronger teamwork, operational efficiency, and product quality. Factors such as organizational culture, transformational leadership, and job satisfaction are identified as primary drivers of OCB, although the absence of a formal reward system remains a limitation. Partial implementation of Green Human Resource Management (GHRM) initiatives, including training and knowledge sharing, has further stimulated employees' proactive behaviors and sustainability awareness. Overall, the study underscores that integrating OCB into human resource management policies—supported by GHRM practices—serves as a strategic catalyst for sustainable productivity and competitive advantage in the chemical manufacturing industry.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam meningkatkan produktivitas karyawan di PT DyStar

Colours Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif deskriptif, penelitian ini menitikberatkan pada lima dimensi utama OCB, yaitu altruisme, kesadaran (*conscientiousness*), sportivitas, kesopanan, dan kebajikan sipil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa altruisme dan kesadaran merupakan bentuk perilaku yang paling dominan, berkontribusi terhadap penguatan kerja sama tim, efisiensi operasional, dan peningkatan kualitas produk. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terbukti menjadi pendorong utama munculnya OCB, meskipun ketiadaan sistem penghargaan formal masih menjadi keterbatasan. Implementasi parsial *Green Human Resource Management* (GHRM), melalui pelatihan dan berbagi pengetahuan, juga terbukti mendorong perilaku proaktif karyawan serta meningkatkan kesadaran terhadap keberlanjutan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi OCB ke dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia, dengan dukungan praktik GHRM, dapat menjadi katalis strategis untuk peningkatan produktivitas berkelanjutan dan keunggulan kompetitif di industri manufaktur kimia.

## PENDAHULUAN

Produktivitas merupakan indikator kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompetitif (Grice, Martin, & Newman, 2024; Kim, Loayza, & Balcazar, 2016). Selain mengandalkan teknologi dan efisiensi proses, faktor manusia memegang peranan strategis dalam menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan (Kumar, Duhan, & Haleem, 2016). Salah satu perilaku positif karyawan yang berkontribusi besar terhadap keberhasilan organisasi adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela di luar deskripsi pekerjaan formal yang mendukung efektivitas organisasi (Organ, 2015; Diamantidis & Chatzoglou, 2019).

Penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan sumber daya manusia yang tepat dapat meningkatkan OCB dan pada akhirnya memperkuat produktivitas. Misalnya, *Green Human Resource Management* (GHRM) yang dikaitkan dengan pengetahuan dan pengembangan karyawan mampu menciptakan perilaku proaktif yang berdampak pada kinerja (Faeni, 2024; Faeni et al., 2025a). Selain itu, integrasi kebijakan keberlanjutan dalam manajemen SDM, seperti yang diterapkan pada industri aviasi dan F&B, terbukti tidak hanya memperbaiki reputasi perusahaan, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memunculkan perilaku kerja positif (Faeni et al., 2025b; Faeni, Faeni, Basrowi, & Sungkono, 2025).

Di tengah dinamika industri manufaktur kimia seperti PT DyStar Colours Indonesia, persaingan ketat dan tuntutan kualitas produk yang tinggi menuntut

perusahaan untuk memaksimalkan kontribusi karyawan, termasuk melalui OCB. Praktik manajemen SDM yang berorientasi pada keberlanjutan dan pengelolaan pengetahuan, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Faeni (2024) dan Faeni et al. (2023), dapat menjadi pendekatan strategis untuk mendorong keterlibatan karyawan di luar tugas formal mereka. Urgensi ini semakin tinggi mengingat tantangan industri pascapandemi yang memerlukan adaptasi cepat dan inovasi berkelanjutan (Faeni et al., 2023).

Meskipun banyak penelitian telah membuktikan kontribusi OCB terhadap produktivitas, implementasinya di perusahaan Indonesia masih menghadapi kendala seperti rendahnya kesadaran manajemen akan manfaat perilaku ekstra-rol, kurangnya sistem penghargaan yang memadai, dan minimnya integrasi kebijakan SDM berkelanjutan (Ilmih, 2019; Rosid & Fadli, 2023). Hasil riset Faeni (2024) serta Faeni et al. (2025a, 2025b) menunjukkan bahwa integrasi GHRM dengan kebijakan keberlanjutan dapat mengatasi hambatan tersebut dengan membentuk budaya organisasi yang mendorong partisipasi aktif dan kolaborasi.

Secara umum, permasalahan dapat diatasi melalui strategi manajemen SDM yang menggabungkan pelatihan, pemberdayaan, dan kebijakan keberlanjutan. Studi pada sektor layanan kesehatan (Faeni, 2024) dan industri aviasi (Faeni et al., 2025c) menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi, sistem penghargaan berbasis kinerja, dan keterlibatan karyawan dalam inisiatif lingkungan mampu meningkatkan kepedulian dan kontribusi di luar tugas formal. Strategi ini dapat diadopsi oleh PT DyStar Colours Indonesia untuk memperkuat OCB dan produktivitas karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi peningkatan produktivitas melalui penguatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT DyStar Colours Indonesia dengan mengintegrasikan pendekatan manajemen sumber daya manusia berkelanjutan (*Green Human Resource Management*) serta praktik pengembangan pengetahuan karyawan. Secara khusus, penelitian ini berfokus pada identifikasi bentuk OCB yang dominan, faktor-faktor yang mempengaruhi penerapannya, serta evaluasi efektivitas kebijakan dan program SDM yang mendukung perilaku kerja ekstra-rol, sehingga diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi strategis yang aplikatif untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Perusahaan di industri kimia tekstil seperti PT DyStar Colours Indonesia menghadapi tantangan serius dalam menjaga dan meningkatkan produktivitas di tengah persaingan global, tuntutan keberlanjutan, serta perubahan ekspektasi konsumen dan pemangku kepentingan. Persaingan yang semakin ketat menuntut organisasi untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia, tidak hanya dari sisi keterampilan teknis tetapi juga dari perilaku kerja sukarela yang melampaui deskripsi pekerjaan formal. Tantangan ini diperparah oleh adanya keterbatasan dalam penerapan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif, khususnya yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dan pengembangan pengetahuan (Faeni, 2024a; Faeni et al., 2025a).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan (Organ, 2015; Jena & Goswami, 2014). Namun, pada banyak organisasi, termasuk PT DyStar Colours Indonesia, belum terdapat strategi yang terintegrasi antara OCB dengan praktik *Green Human Resource Management* (GHRM), padahal kombinasi keduanya terbukti mampu memperkuat reputasi perusahaan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta mendorong produktivitas berkelanjutan (Faeni et al., 2025a; Faeni et al., 2025b).

#### *Applied Theory*

Teori yang menjadi dasar penelitian ini adalah *Resource-Based View* (RBV) dan *Social Exchange Theory* (SET). RBV menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif organisasi berasal dari sumber daya internal yang unik dan sulit ditiru, termasuk sumber daya manusia yang memiliki perilaku ekstra-rol seperti OCB (Barney, 1991). SET menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan mendorong perilaku positif seperti OCB, terutama ketika karyawan merasakan adanya keadilan, dukungan, dan kesempatan berkembang (Blau, 1964).

#### Manajemen Strategik

Dalam manajemen strategik, produktivitas karyawan dipandang sebagai hasil dari keselarasan antara strategi perusahaan, kebijakan SDM, dan budaya organisasi (Griffin, 2016). Integrasi GHRM dalam strategi SDM dapat menjadi sumber daya strategis yang mendukung keberlanjutan dan reputasi perusahaan (Faeni, 2024a; Faeni et al., 2025b).

#### Produktivitas

Produktivitas mencerminkan kemampuan organisasi mengubah input menjadi output secara efisien dan efektif (Grice et al., 2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas meliputi kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Kumar et al., 2016).

- Peran penting produktivitas bagi perusahaan: Produktivitas yang tinggi meningkatkan daya saing, memperkuat posisi pasar, dan mendukung keberlanjutan.
- Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas: Lingkungan kerja kondusif, pelatihan, teknologi, kepemimpinan, dan motivasi intrinsik.
- Pengukuran produktivitas: Dapat dilakukan melalui indikator output per jam kerja, rasio input-output, dan tingkat pencapaian target kinerja.

#### *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar deskripsi pekerjaan formal yang memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi (Organ, 2015; Glińska-Neweś & Szostek, 2018). Dimensi OCB meliputi Altruisme (altruism), Kesopanan (courtesy), Kesadaran (conscientiousness), Sportivitas (sportsmanship), Kebajikan sipil (civic virtue).

OCB meningkatkan kohesi tim, mengurangi konflik internal, dan mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi (Díaz & Alecchi,

2017; Grego-Planer, 2019). Organizational Citizenship Behavior (OCB) terbukti mampu meningkatkan kohesi tim, mengurangi konflik internal, serta memperkuat partisipasi karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi (Díaz & Alecchi, 2017; Grego-Planer, 2019). Perilaku ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, dan iklim organisasi, yang secara sinergis membentuk lingkungan kerja kondusif. Penerapan OCB memberikan manfaat signifikan, antara lain meningkatkan efektivitas organisasi, memperkuat kerjasama antaranggota, dan menurunkan tingkat turnover. Untuk mengukurnya, digunakan instrumen survei yang mengevaluasi dimensi OCB baik secara individual maupun secara agregat, sehingga organisasi dapat memantau dan mengembangkan perilaku positif ini secara berkelanjutan.

#### *Green Human Resource Management (GHRM)*

GHRM merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh proses SDM, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi kinerja (Faeni, 2024a; Faeni et al., 2025b). GHRM tidak hanya mendorong perilaku pro-lingkungan, tetapi juga berperan sebagai katalis terbentuknya OCB melalui internalisasi nilai keberlanjutan dan tanggung jawab sosial (Faeni et al., 2025c; Faeni et al., 2025d).

#### *Produktivitas Karyawan*

Produktivitas mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengubah input menjadi output secara efisien dan efektif (Grice et al., 2024; Griffin, 2016). Faktor yang memengaruhi produktivitas antara lain kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Kumar et al., 2016). Penerapan OCB dan GHRM secara bersamaan dapat memperkuat motivasi dan keterlibatan karyawan, sehingga produktivitas meningkat secara berkelanjutan.

#### *Keterkaitan OCB, GHRM, dan Produktivitas*

Sejumlah studi menyimpulkan bahwa GHRM dapat memicu perilaku OCB dengan menciptakan budaya organisasi yang peduli pada keberlanjutan dan kolaborasi (Faeni et al., 2025b). Selanjutnya, perilaku OCB tersebut berkontribusi pada peningkatan produktivitas melalui perbaikan kerjasama tim, inovasi, dan penyelesaian masalah secara proaktif (Dresch et al., 2018; Richmond & Eryc, 2023). Oleh karena itu, kajian yang mengintegrasikan OCB dan GHRM dalam strategi peningkatan produktivitas menjadi relevan dan krusial bagi PT DyStar Colours Indonesia.

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Tahun	Variabel yang Diteliti	Metode Penelitian	Temuan Utama	Keterkaitan dengan Penelitian
1	Faeni (2024a)	GHRM, Kebijakan Green Practices, Knowledge Development, Kinerja Karyawan	Kuantitatif (PLS-SEM)	GHRM dan pengembangan pengetahuan memediasi hubungan antara praktik hijau dan kinerja karyawan	Menunjukkan GHRM sebagai penguat produktivitas karyawan
2	Faeni et al. (2025a)	GHRM, Sustainable Practices, Corporate Reputation, Employee Well-being	Mixed Methods	GHRM berpengaruh positif terhadap reputasi perusahaan dan kesejahteraan karyawan melalui praktik keberlanjutan	Memperkuat peran GHRM dalam membangun budaya organisasi positif yang mendorong OCB
3	Faeni et al. (2025b)	GHRM, CSR, Pengurangan Emisi Karbon	Kuantitatif	Integrasi GHRM dan CSR menurunkan emisi karbon secara signifikan	Menunjukkan GHRM sebagai strategi keberlanjutan yang dapat diintegrasikan dengan OCB
4	Faeni et al. (2025c)	GHRM, Sustainable Aviation	Kuantitatif (PLS-SEM, fsQCA)	GHRM di industri penerbangan meningkatkan keberlanjutan operasional	Memberi bukti lintas industri bahwa GHRM relevan untuk produktivitas
5	Faeni et al. (2023)	Human Capital Development, Dampak COVID-19 terhadap UMKM Pariwisata	Studi Kualitatif	Pengembangan SDM menjadi kunci ketahanan bisnis di masa krisis	Menunjukkan urgensi pengembangan SDM, relevan untuk produktivitas dan OCB
6	Organ (2015)	OCB dan Efektivitas Organisasi	Konseptual	OCB meningkatkan efektivitas organisasi melalui perilaku ekstra peran	Menjadi landasan teoritis hubungan OCB dengan produktivitas
7	Jena & Goswami (2014)	OCB, Kepuasan Kerja	Kuantitatif	Kepuasan kerja meningkatkan OCB di sektor energi	Memperkuat argumen bahwa faktor psikologis memicu OCB
8	Glińska-Noweś & Szostek (2018)	OCB dalam Konteks Lintas Budaya	Kuantitatif	Perbedaan budaya memengaruhi tingkat OCB	Memberikan perspektif penting dalam penerapan OCB di perusahaan multinasional
9	Diamantidis & Chatzoglou (2019)	Faktor Produktivitas	Kuantitatif	Kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas	Memberi dasar empiris variabel kontrol penelitian ini
10	Kumar et al. (2016)	Produktivitas di Sektor Jasa	Review	Produktivitas dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi	Menegaskan perlunya pendekatan holistik dalam peningkatan produktivitas

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan di PT DyStar Colours Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi perilaku, persepsi, dan pengalaman karyawan dalam konteks nyata yang kompleks.

### Lokasi dan Periode Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT DyStar Colours Indonesia, Kabupaten Serang, Banten, pada periode Maret–Agustus 2024. Lokasi ini dipilih karena perusahaan bergerak di sektor manufaktur kimia dengan tingkat persaingan tinggi, sehingga relevan untuk mengkaji strategi peningkatan produktivitas berbasis perilaku kerja ekstra-rol.

### Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian meliputi pimpinan dan karyawan dari berbagai departemen, antara lain Direktur SDM, General Manager, Manajer SDM, Manajer Produksi, Manajer Gudang, serta sejumlah staf operasional. Pemilihan informan dilakukan dengan purposive sampling, berdasarkan pertimbangan keterlibatan mereka dalam implementasi kebijakan SDM dan pengalaman langsung terkait produktivitas perusahaan. Objek penelitian adalah penerapan OCB serta pengaruhnya terhadap produktivitas organisasi.

### Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh dari dua sumber utama:

1. Data primer, melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung di lingkungan kerja. Wawancara dirancang dengan panduan pertanyaan terbuka untuk menggali informasi mengenai persepsi karyawan terhadap OCB, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, serta faktor yang memengaruhi produktivitas. Observasi dilakukan pada aktivitas kerja harian, interaksi antarpegawai, serta penerapan program SDM.
2. Data sekunder, yang mencakup dokumen internal perusahaan (laporan produksi, kebijakan SDM, laporan keberlanjutan), arsip, dan catatan rapat.

### Instrumen Penelitian

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri sebagai human instrument, dilengkapi dengan pedoman wawancara, lembar observasi, serta dokumentasi foto dan arsip perusahaan.

### Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif dari Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahap:

1. Kondensasi data – menyeleksi, memfokuskan, dan mengkode informasi dari wawancara, observasi, dan dokumen.
2. Penyajian data – menyusun data dalam bentuk matriks, bagan, dan narasi tematik untuk memudahkan penarikan kesimpulan.

3. Penarikan dan verifikasi kesimpulan - menyusun pola hubungan antar-tema dan memverifikasi hasil analisis dengan membandingkan data lintas sumber. Analisis dibantu dengan perangkat lunak NVivo untuk mempermudah pengkodean dan pengelompokan tema.

#### Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin kredibilitas dan reliabilitas, digunakan teknik:

1. Triangulasi sumber dan metode, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen.
2. Member check, yaitu meminta konfirmasi dari informan terhadap hasil transkrip wawancara.
3. Audit trail, dengan menyimpan catatan proses penelitian dan pengambilan keputusan.
4. Perpanjangan waktu observasi, agar peneliti memahami konteks secara lebih mendalam.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran komprehensif mengenai kontribusi OCB terhadap peningkatan produktivitas serta memberikan dasar yang kuat untuk merumuskan strategi manajemen SDM berbasis keberlanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah proses pengumpulan dan analisis data dilakukan melalui wawancara, observasi, serta telaah dokumen internal perusahaan, penelitian ini menghasilkan sejumlah temuan penting terkait penerapan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan di PT DyStar Colours Indonesia. Temuan ini tidak hanya menggambarkan bentuk-bentuk OCB yang muncul dalam keseharian karyawan, tetapi juga mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kemunculannya, peran kebijakan Green Human Resource Management (GHRM), serta implikasi OCB terhadap peningkatan produktivitas. Hasil penelitian tersebut kemudian dianalisis secara mendalam dengan mengacu pada teori dan penelitian terdahulu untuk memperkuat validitas dan relevansinya.

### **Dominasi Bentuk OCB di PT DyStar Colours Indonesia**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan PT DyStar Colours Indonesia telah menampilkan berbagai dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dimensi yang paling dominan adalah altruisme dan kesadaran (*conscientiousness*). Karyawan secara sukarela membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, misalnya dalam menyelesaikan pesanan mendesak, meskipun hal tersebut berada di luar tanggung jawab formal mereka. Selain itu, tingkat kedisiplinan dan kepatuhan karyawan yang melebihi standar minimum menggambarkan adanya kesadaran kerja yang tinggi.

Dimensi sportivitas juga teridentifikasi, tercermin dari sikap menerima perubahan kebijakan dan penyesuaian jadwal produksi tanpa menimbulkan konflik. Sementara itu, dimensi kebajikan sipil (*civic virtue*) masih relatif terbatas, meski beberapa karyawan

senior secara aktif menyampaikan ide dan masukan dalam forum evaluasi efisiensi proses.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB**

Analisis lebih lanjut mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional merupakan faktor dominan yang mendorong munculnya OCB. Pemimpin yang menunjukkan perhatian, memberikan dukungan, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terbukti meningkatkan loyalitas serta motivasi karyawan untuk berperilaku ekstra-rol. Selain itu, kepuasan kerja berperan penting: karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi cenderung lebih proaktif membantu rekan kerja, menjaga harmoni, dan berkontribusi pada kinerja tim.

Namun, sistem penghargaan formal khusus untuk OCB belum tersedia. Penghargaan yang ada masih bersifat informal, berupa pujian dan pengakuan langsung dari atasan. Hal ini cukup memotivasi sebagian karyawan, tetapi kurang memberikan insentif jangka panjang untuk mempertahankan perilaku OCB secara konsisten.

### **Peran *Green Human Resource Management (GHRM)***

Implementasi *Green Human Resource Management (GHRM)* di PT DyStar masih terbatas. Meski begitu, inisiatif parsial seperti pelatihan ramah lingkungan, program efisiensi energi, dan knowledge sharing terkait pengelolaan limbah telah memberikan dampak positif. Karyawan yang mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan proaktivitas dalam mengusulkan perbaikan proses dan berpartisipasi dalam program keberlanjutan.

Kendala utama penerapan GHRM secara menyeluruh adalah keterbatasan anggaran serta kurangnya pemahaman teknis. Walaupun demikian, komitmen manajemen terhadap keberlanjutan menjadi modal penting untuk integrasi GHRM lebih lanjut.

### **Dampak OCB terhadap Produktivitas**

Penguatan OCB terbukti meningkatkan produktivitas perusahaan melalui tiga aspek utama:

1. Efisiensi operasional: Kolaborasi lintas divisi mengurangi hambatan produksi dan mempercepat penyelesaian pesanan.
2. Kualitas produk dan layanan: Adanya pengecekan ekstra dari karyawan serta respons cepat terhadap keluhan pelanggan berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan.
3. Inovasi dan perbaikan berkelanjutan: Ide-ide sukarela karyawan menghasilkan inovasi proses, penghematan biaya, dan peningkatan efisiensi.

Hasil penelitian ini memperkuat teori Social Exchange Theory (Blau, 1964), yang menyatakan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan mendorong perilaku ekstra-rol. Di PT DyStar, kepemimpinan yang suportif dan budaya kerja kolaboratif memicu munculnya OCB sebagai bentuk balas jasa karyawan terhadap perhatian dan dukungan organisasi.

Temuan ini juga sejalan dengan Resource-Based View (Barney, 1991), yang menekankan pentingnya sumber daya unik dan sulit ditiru sebagai sumber keunggulan kompetitif. OCB yang ditunjukkan karyawan merupakan intangible resource yang memperkuat produktivitas dan daya saing perusahaan di tengah persaingan industri kimia yang ketat.

Penelitian ini konsisten dengan studi Jena & Goswami (2014) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi tingkat OCB, serta Organ (2015) yang menekankan bahwa OCB memperkuat kohesi tim dan efektivitas organisasi. Namun, berbeda dengan penelitian di beberapa perusahaan multinasional yang telah memiliki sistem penghargaan formal untuk OCB, PT DyStar masih mengandalkan pengakuan informal. Hal ini menjadi kelemahan yang berpotensi mengurangi keberlanjutan perilaku OCB.

Integrasi parsial GHRM di PT DyStar juga menunjukkan keselarasan dengan studi Faeni (2024a) dan Faeni et al. (2025b), yang menyatakan bahwa pelatihan dan kebijakan ramah lingkungan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan serta reputasi perusahaan. Meskipun keterbatasan anggaran menjadi tantangan, dukungan manajemen terhadap program keberlanjutan membuka peluang strategis untuk memperkuat budaya organisasi hijau yang mendorong OCB.

Secara praktis, dampak positif OCB terhadap efisiensi, kualitas, dan inovasi membuktikan bahwa perilaku ekstra-rol merupakan elemen penting dalam peningkatan produktivitas berkelanjutan. Dengan demikian, strategi peningkatan produktivitas di PT DyStar sebaiknya mencakup:

1. Penguatan sistem penghargaan formal, misalnya dengan memasukkan indikator OCB dalam evaluasi kinerja.
2. Integrasi GHRM yang lebih menyeluruh, agar nilai keberlanjutan melekat pada budaya kerja.
3. Pelatihan dan pemberdayaan karyawan secara berkelanjutan, untuk menjaga semangat kontribusi ekstra-rol.
4. Penciptaan lingkungan kerja yang suportif, berbasis komunikasi terbuka dan kepemimpinan transformasional.

Dengan strategi tersebut, perusahaan berpotensi membangun budaya organisasi yang lebih adaptif, inovatif, dan berkelanjutan, sehingga mampu menghadapi tantangan persaingan global sekaligus meningkatkan produktivitas jangka panjang.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan di PT DyStar Colours Indonesia. Dimensi altruisme, kesadaran, dan sportivitas menjadi perilaku dominan yang mendorong efisiensi operasional, kualitas layanan, serta inovasi berkelanjutan. Faktor utama pendorong OCB adalah budaya organisasi kolaboratif, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja, meskipun belum adanya sistem penghargaan formal masih menjadi keterbatasan.

Selain itu, penerapan parsial *Green Human Resource Management* (GHRM) terbukti mendukung munculnya OCB dan memiliki potensi besar jika diintegrasikan secara komprehensif. Dengan demikian, strategi peningkatan produktivitas sebaiknya diarahkan pada penguatan sistem penghargaan formal, integrasi GHRM, serta pengembangan budaya kerja yang adaptif dan berorientasi keberlanjutan guna memperkuat daya saing perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Berber, N., Slavić, A., & Aleksić, M. (2020). Organizational citizenship behavior in transition countries: A case of Serbia. *Economic Annals*, 65(225), 45–69. <https://doi.org/10.2298/EKA2025045B>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Díaz, A., & Alecchi, B. (2017). Impact of organizational citizenship behavior on performance in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(3), 285–302. <https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1253434>
- Dresch, A., Lacerda, D. P., & Antunes, J. A. V. (2018). *Design science research: A method for science and technology advancement*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-61085-6>
- Faeni, D. P. (2024a). Green practices and employees' performance: The mediating roles of green human resources management policies and knowledge development. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8), 4924. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.4924>
- Faeni, D. P. (2024b). SERVQUAL measures: Indonesian government healthcare (BPJS) from a human resource perspective. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(2). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i2.2271>
- Faeni, D. P., Faeni, P. F., Basrowi, S., & Sungkono. (2025c). Green HRM for sustainable aviation: An integration evaluation using PLS-SEM and fsQCA. *Environmental Challenges*, 20, 101232. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2025.101232>
- Faeni, D. P., Oktaviani, R. F., Riyadh, H. A., Faeni, R. P., & Beshr, B. A. H. (2025a). Green human resource management and sustainable practices on corporate reputation and employee well-being: A model for Indonesia's F&B industry. *Environmental Challenges*, 101082. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2025.101082>
- Faeni, D. P., Oktaviani, R. F., Riyadh, H. A., Faeni, R. P., & Beshr, B. A. H. (2025b). Green human resource management (GHRM) and corporate social responsibility (CSR) in reducing carbon emissions for sustainable practices. *Environmental Quality Management*, 34, e70048. <https://doi.org/10.1002/tqem.70048>

- Faeni, D. P., Puspitaningtyas Faeni, R., Alden Riyadh, H., & Yuliansyah, Y. (2023). The COVID-19 pandemic impact on the global tourism industry SMEs: A human capital development perspective. *Review of International Business and Strategy*, 33(2), 317–327. <https://doi.org/10.1108/RIBS-08-2021-0116>
- Glińska-Neweś, A., & Szostek, D. (2018). Linking organizational citizenship behaviour with corporate reputation. *Management*, 22(1), 203–218. <https://doi.org/10.2478/manment-2018-0016>
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395. <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Grice, J., Samaranayake, P., & Babar, M. (2024). Measuring productivity in digital transformation: Challenges and frameworks. *Journal of Business Research*, 158, 113702. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113702>
- Griffin, R. W. (2016). *Management* (12th ed.). Cengage Learning.
- Ilmih, W. (2019). Pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 45–55.
- Jena, L. K., & Goswami, R. (2014). Impact of organizational citizenship behavior on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of social capital. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(1), 17–27.
- Kim, Y. E., Loayza, N. V., & Balcazar, C. F. (2016). Productivity as the key to economic growth and development. Policy Research Working Paper. World Bank Group.
- Kumar, R., Singh, R., & Suri, P. K. (2016). Productivity measurement in service sector: A review and research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(1), 2–28. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2014-0073>
- Organ, D. W. (2015). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome* (2nd ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-14999-8>
- Richmond, B., & Eryc, C. (2023). Team collaboration and innovation in sustainable organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 36(4), 589–604. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2021-0345>
- Rosid, M., & Fadli, M. (2023). Organizational citizenship behavior dan produktivitas kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 112–124.
- Widowati, S., Ismail, R., & Hermawan, A. (2023). Kepemimpinan transformasional dan OCB. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 150–160.