

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

OCB merupakan perilaku individu yang ekstra dan bebas, tidak secara langsung dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, namun secara *riil* mampu mendorong efektivitas fungsi dalam organisasi (Naway 2018). Menurut Sloat dalam Naway (2018), menyatakan bahwa OCB merupakan tindakan seseorang di luar kewajiban dalam pekerjaan dan tidak berkaitan dengan kepentingan pribadi, tidak memiliki hubungan dengan *job description* perusahaan dan tidak termasuk dalam lembur kerja, hal ini bersifat cuma-cuma dilakukan untuk bekerjasama dengan teman sekerja untuk mengerjakan apapun tanpa keluhan.

OCB menyumbangkan kontribusi dalam dimensi kesejahteraan organisasi, perubahan-perubahan sumber daya dalam organisasi, menginovasi, dan mempercepat adaptasi pada karyawan (Organ dalam Naway, 2018). Kegiatan-kegiatan kerja dalam suatu organisasi sangat beragam dan banyak yang harus dikerjakan, dibutuhkan orang-orang yang memiliki keterampilan untuk menyelesaikan suatu bidang pekerjaan. Beberapa karyawan yang memiliki solidaritas tinggi akan

dengan senang hati melakukan kerja yang lebih untuk tercapainya tujuan organisasi, dengan sikapnya ini tentunya akan menghindarkan pekerja dari tidak terselesaikannya pekerjaan dengan baik dan menghindarkan dari persepsi negatif dari karyawan lain terhadap dirinya. Karyawan-karyawan yang seperti inilah yang diharapkan oleh suatu organisasi untuk menunjang keberhasilan organisasi.

2. **Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Menurut Organ dalam Naway (2018), OCB dibangun dari lima dimensi yang unik yaitu sebagai berikut:

1) *Altruism*

Sikap karyawan yang dengan ikhlas menolong teman sekerja untuk menyelesaikan tugas dalam situasi yang sedang sulit dikendalikan.

2) *Civic Virtue*

Perilaku karyawan yang mencerminkan kepedulian terhadap fungsi-fungsi dalam organisasi.

3) *Conscientiousness*

Perilaku karyawan yang melaksanakan pekerjaan melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan.

4) *Courtesy*

Perilaku karyawan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi teman kerja berkaitan dengan pekerjaan di perusahaan.

5) *Sportsmanship*

Perilaku karyawan yang memandang sisi positif perusahaan dan menjauhkan pemikiran mengenai sisi negatif perusahaan untuk menjaga sportivitas terhadap perusahaan.

3. **Faktor- factor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

1) Karakteristik individu

Karakteristik individu seperti perasaan emosional positif, perasaan emosional negative, dan kemauan untuk melaksanakan pekerjaan melebihi standar perusahaan, dan rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan merupakan peranan penting dalam menentukan tingkat OCB.

2) Sikap Pegawai

OCB bergantung pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka serta terhadap organisasi, yang meliputi

a. Komitmen Organisasi

Tingginya tingkat komitmen organisasi tercermin dalam keterlibatan pegawai dalam permasalahan organisasi diluar penugasan secara umum.

b. Kepuasan Kerja

Berbagai studi menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan OCB.

3) Kepemimpinan

Pegawai yang terlibat dalam OCB bisa disebabkan karena kondisi manajer menampilkan perilaku kepemimpinan transformasional seperti memiliki visi, menjadi teladan, dan mengkomunikasikan harapan kinerja yang tinggi.

4) Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Suatu sistem program yang dibuat bagi pekerja maupun pengusaha sebagai upaya pencegahan timbulnya kecelakaan dan penyakit kerja, cara mengenali hal-hal yang berpotensi menimbulkan kecelakaan dan penyakit kerja, serta tindakan *antisipatif* bila terjadi hal demikian.

4. **Manfaat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Manfaat dari OCB dalam perusahaan, dikutip dari Podsakoof dkk, dalam (Naway 2018) diantaranya adalah:

1) OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.

Karyawan yang membantu teman sekerja akan mempercepat penyelesaian tugas kerja temannya sehingga meningkatkan produktivitas dan menciptakan tular-menular praktik kerja yang baik pada suatu unit kerja.

2) OCB meningkatkan produktivitas manajer.

Karyawan yang memiliki perilaku peduli terhadap fungsi-fungsi dalam perusahaan memudahkan manajer dalam mendapatkan saran dari karyawan sehingga efektivitas dalam unit kerja dapat dikondisikan lebih baik.

3) OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Dengan turut membantu tugas rekan kerja yang berat akan meningkatkan stabilitas pelaksanaan kerja dengan membantu pekerjaan yang masih tersisa pada suatu unit kerja.

B. Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Mowday dalam Naway (2018) komitmen organisasional istilah lain dari komitmen kerja, komitmen organisasional merupakan suatu penilaian keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Seseorang yang berkomitmen akan memandang bahwa perusahaan adalah sebagian dari dirinya, menjauhkan pikiran dari ketidakpuasan dan merasa bangga dengan perusahaan. Sebaliknya ketika karyawan kurang berkomitmen, ia akan merasa asing dengan perusahaan, memunculkan sikap yang tidak puas, dan tidak merasakan adanya keterikatan dengan perusahaan hanya sebagai anggota dari perusahaan sementara waktu.

Wiener dalam Mardiana dan Syarif (2017) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai dorongan individu untuk berbuat sesuatu untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Luthans dalam Edison, dkk (2020) mendefinisikan bahwa komitmen adalah sikap karyawan yang memiliki loyalitas terhadap organisasi dan menunjukkan kepedulian karyawan terhadap organisasi meliputi kesuksesan, dan kesejahteraannya. Komitmen diwujudkan dengan tiga aspek, yaitu: kesempatan untuk melakukan identifikasi terhadap perusahaan, mengakui keterlibatan karyawan dalam aktivitas perusahaan, loyalitas karyawan untuk mempertahankan diri pada perusahaan merupakan hal penting (Mowday, dkk dalam Mardiana dan Syarif, 2017)

2. Dimensi Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen dalam Mardiana dan Syarif (2017) menyebutkan terdapat tiga dimensi dalam komitmen karyawan meliputi:

1) Affective Commitment

Meliputi keterkaitan perasaan emosional pegawai untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya pada organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi dapat menunjukkan rasa kepemilikan atas perusahaan sehingga keterlibatan dalam perusahaan tinggi.

2) *Continuance Commitment*

Berkaitan dengan penilaian biaya dan risiko apabila karyawan *resign* dari perusahaan. Pada *continuance commitment* terdapat dua aspek yaitu mengenai pengorbanan pribadi jika meninggalkan organisasi dan belum tersedianya alternatif tempat kerja baru jika keluar dari perusahaan itu. Sedangkan menurut Becker dalam Mardiana dan Syarif (2017), komitmen kontinuans merupakan kesadaran ketidakmungkinan seseorang untuk memilih alternatif tingkah laku lain karena adanya risiko kerugian yang besar. Karyawan dalam komitmen kontinuans bertahan karena adanya unsur kebutuhan (*need to*) karena tidak ada pilihan lain.

3) *Normative Commitment*

Berkaitan dengan bagaimana karyawan menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Karyawan dengan komitmen normatif merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi karena suatu kewajiban.

C. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Sunyoto (2013) adalah segala sesuatu di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi proses kerja, dapat berupa, kebersihan, musik, dan lain sebagainya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan

pekerjaan sehingga hasil kerja maksimal. Dalam lingkungan kerja meliputi fasilitas kerja yang mendukung pekerja untuk menyelesaikan tugasnya. Farida dan Hartono (2016) menyatakan lingkungan kerja merupakan segala hal yang mempengaruhi pekerja dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya meliputi fisik dan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, perasaan kerasan, dan yang lain sebagainya.

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap perilaku kerja seorang karyawan, lingkungan kerja yang memadahi tentunya perilaku kerja karyawan akan memuaskan. Searah dengan pendapat Afandi (2021) menyebutkan bahwa lingkungan kerja mampu meningkatkan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat.

2. Indikator Lingkungan Kerja

Dalam Sunyoto (2013) disebutkan beberapa faktor yang mampu mempengaruhi lingkungan kerja, yaitu:

- 1) Hubungan karyawan
- 2) Peraturan kerja
- 3) Tingkat kebisingan
- 4) Penerangan
- 5) Sirkulasi udara
- 6) Keamanan

D. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Nuttin dalam Naway (2018), motivasi merupakan suatu kemampuan dalam mengelola emosi dan tingkah laku untuk mencapai sebuah tujuan. Motivasi membangkitkan dan mengarahkan perilaku seseorang dalam sebuah lingkungan (Mangkunegara dalam Farida dan Hartono, 2016). Dijelaskan oleh Richard M. Steers & Lyman W. Porter dalam Edison, dkk (2020) bahwa motivasi berkaitan dengan dengan tiga komponennya dalam pemahaman tentang perilaku manusia di tempat kerja, yang pertama adalah pasukan energetik dalam individu yang bisa mendorong dalam perilaku tertentu dalam hal ini adalah kekuatan lingkungan, Komponen kedua adalah perilaku karyawan yang diarahkan terhadap tujuan organisasi. Komponen ketiga berkaitan dengan kekuatan dari dalam individu untuk memperkuat intensitas dorongan dan energi mereka di dalam area kerjanya.

Motivasi didefinisikan oleh Merle J. Moskowitz dalam Farida dan Hartono (2016) sebagai pelajaran tingkah laku. Dengan kata lain motivasi merupakan alat observasi tingkah laku, ketika seseorang memiliki motivasi positif maka ia akan (1) menunjukkan sebuah minat, perhatian, dan ikut andil dalam sebuah bidang, (2) meluangkan waktu

yang banyak untuk sebuah pekerjaan, (3) menyelesaikan kerja sampai tuntas (Naway, 2018). Hal ini sama artinya dengan pendapat Afandi (2021) bahwasanya ketika bekerja dengan orang yang memiliki motivasi maka pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai standar yang telah ditentukan perusahaan.

2. Indikator Motivasi Kerja

Abraham Maslow dalam Edison, dkk (2020), menyebutkan terdapat lima indikator motivasi, yaitu:

1) *Physiological Needs*

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar, meliputi makanan, air, udara, istirahat, dan hubungan seksual.

2) *Safety Needs* atau *Security Needs*

Kebutuhan akan rasa aman secara fisik maupun emosional dan bebas dari ancaman termasuk lingkungan yang tertib dan bebas dari tindakan kekerasan. Dalam lingkungan kerja, kebutuhan ini terefleksikan menjadi keamanan kerja, pungutan liar, dan pekerjaan yang aman, jaminan hari tua, dan kebutuhan masa pensiun nanti.

3) *Affection Needs*

Kebutuhan untuk disukai (rasa memiliki, sosial, dan cinta) merupakan kebutuhan lebih tinggi setelah kebutuhan dasar fisik dan rasa amannya.

4) *Esteem Needs*

Kebutuhan individu untuk berprestasi dan diakui serta dihargai oleh orang lain.

5) *Self Actualization needs*

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan pada hierarki tertinggi, yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan potensi dan keahlian yang ada.

E. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Identitas Jurnal	Judul	Hasil Penelitian
1.	Jurnal Manajemen, Vol.15, No.1 (2015) Penulis: Albert Kurniawan	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) PT X Bandung	Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi secara simultan terhadap OCB.
2.	Journal of Management, Volume 2 No.2 (2016) Penulis: Diah Nurhayati, Mariamagdalen, Minarsih, dan Heru Sri Wulan	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi Kasus Pada PT. Perwirabhakti Sentrasejahtera di Kota Semarang)	Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap OCB.
3.	Jurnal Mix, Volume VI, No. 2 (2015) Penulis: Abda Alif	Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Organizational</i>	Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap OCB

		<i>Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal LPG	Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap OCB
4.	Jurnal Ekonomi Vol. 12 No. 1 (2016) Penulis: Noer Aisyah Barlian	Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologi, Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap OCB dan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Paru Kabupaten Jember	Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
5.	Jurnal Administrasi dan Kesekretarian Vol. 5 No. 1 (2020) Penulis: Andi Hendrawan, Indriyani, Hari Sucahyowati, dan Kristian Cahyandi	Motivasi Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan PT MK Semarang	Motivasi sangat berpengaruh terhadap OCB.

F. Hipotesis Penelitian

1. Hubungan Komitmen Organisasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perilaku OCB sangat dibutuhkan dalam mendukung kegiatan-kegiatan dalam organisasi, kegiatan ini tidak selamanya dilakukan secara formal melalui kegiatan rutinitas pada perusahaan. Dalam kondisi tertentu perusahaan membutuhkan peran ekstra pegawai, hal ini tidak dapat dinilai

dengan uang. Menurut Smith et. al. dalam Naway (2018), perilaku OCB mendorong terciptanya mesin sosial dalam organisasi, memicu fleksibilitas dalam berbagai bidang kerja, dan mengurangi beban kerja karyawan perusahaan untuk mengatasi kondisi saling ketergantungan antar pekerja. Sebagaimana dijelaskan dalam Naway (2018), hal ini menunjukkan bahwa OCB menjadi bibit terjadinya solidaritas karyawan yang mampu memecahkan permasalahan yang ada dalam perusahaan.

Berbagai keuntungan didapatkan perusahaan dari perilaku OCB yang dimiliki oleh para karyawan, maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mendasari perilaku OCB. Podsakoff dalam Naway (2018) menuturkan bahwa ada empat faktor yang mendorong OCB yaitu karakteristik individual, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasional, dan perilaku pemimpin. Didalamnya, karakteristik individu meliputi persepsi keadilan, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan dukungan dari pimpinan.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan untuk menganalisis hubungan komitmen organisasional terhadap OCB seperti penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi secara simultan terhadap OCB pada sebuah perusahaan di Bandung. Dalam penelitian Sukmawati, dkk (2013) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2. Hubungan Lingkungan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB. Dalam Afandi (2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja mampu menciptakan gairah kerja yang menyebabkan produktivitas kerja meningkat, orang yang termotivasi memiliki semangat juang tinggi tentunya dalam lingkup perusahaan, sehingga tidak menutup kemungkinan orang yang memiliki motivasi akan memberikan yang terbaik untuk organisasinya dengan memunculkan perilaku OCB.

Dalam penelitian yang telah lalu banyak diantaranya yang membuktikan bahwa motivasi mampu mempengaruhi OCB dalam sebuah perusahaan. Nurhayati et al. (2016) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap OCB, sementara Sukmawati, dkk (2013) menemukan bahwa lingkungan kerja mampu mendorong peningkatan OCB.

Dari penjabaran di atas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

3. Hubungan Motivasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB adalah motivasi. Menurut Koonzt dalam Naway (2018), motivasi merupakan dorongan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika motivasi seorang karyawan tinggi, sama artinya dengan dorongan kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi semakin tinggi, dengan demikian kegairahan karyawan untuk bekerja lebih tinggi hingga tercapainya tujuan organisasi dan menimbulkan proporsi kerja karyawan yang melebihi standar dari perusahaan.

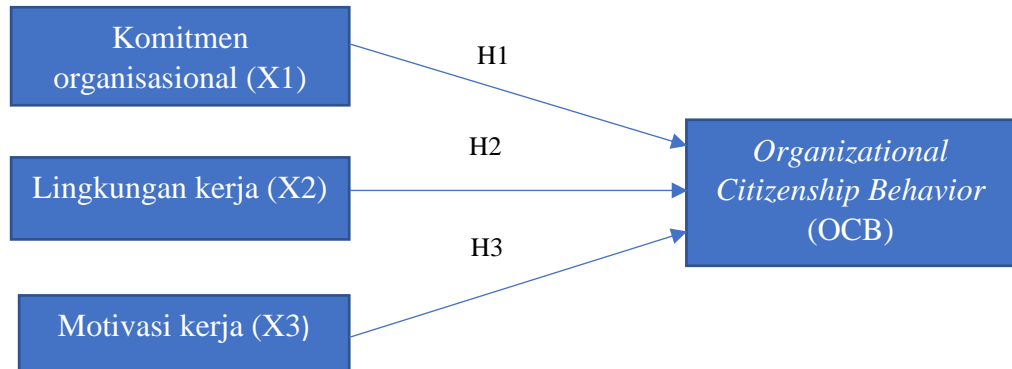
Dalam penelitian Barlian (2016) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini searah dengan hasil penelitian Sofyan (2015) yang menemukan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh secara parsial terhadap OCB.

Dari kajian yang telah dijabarkan, maka diajukan hipotesis ke tiga:

H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

G. Kerangka Penelitian

Berdasarkan perumusan hipotesis maka disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian