

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organ dkk. (2006) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku yang menunjukkan kebebasan individu dalam mengambil keputusan di tengah situasi tertentu, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi. Ini melibatkan tindakan sukarela yang tidak secara langsung terikat pada kondisi atau keadaan yang spesifik, namun dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Afandi (2018) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merujuk pada karyawan yang bersedia melibatkan diri lebih dari hanya menjalankan tugas formal mereka dan memiliki keinginan untuk memberikan kinerja yang melebihi ekspektasi.

2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organ dkk. (2006), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dapat didefinisikan melalui lima dimensi sebagai berikut:

- 1) *Altruism*, adalah perilaku karyawan membantu rekan kerjanya yang mengalami kesulitan tanpa mengharapkan imbalan.

- 2) *Conscientiousness*, adalah merupakan perilaku di luar tugas pokok yang dilakukan karyawan dengan berusaha melebihi harapan perusahaan.
- 3) *Sportmanship*, adalah perilaku karyawan toleran terhadap situasi kurang ideal dalam organisasi tanpa protes.
- 4) *Courtesy*, perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari masalah interpersonal.
- 5) *Civic Virtue*, perilaku yang menunjukkan tanggung jawab individu terhadap kehidupan organisasi.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Organ dkk. (2006), Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

- 1) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain:
 - a. kepuasan kerja
 - b. komitmen
 - c. kepribadian
 - d. moral karyawan
 - e. motivasi
- 2) Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar karyawan, antara lain:
 - a. gaya kepemimpinan

- b. kepercayaan pada Pimpinan
- c. budaya organisasi dan lain sebagainya.

B. Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan Bass & Avolio (1990), kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai suatu model kepemimpinan di mana seorang pemimpin memiliki keterampilan untuk menginspirasi, memotivasi, dan memengaruhi anggota timnya dengan tujuan mencapai tingkat prestasi dan sasaran yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian tugas-tugas rutin, melainkan juga bertujuan untuk mendorong motivasi anggota tim agar mencapai potensi terbaik mereka dan memberikan kontribusi maksimal terhadap visi dan tujuan organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka sendiri dan memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh yang mendalam dan luar biasa terhadap mereka.

2. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Avolio (1990), gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator sebagai berikut:

- 1) Pemantauan Karisma (*Idealized Influence*) Pemimpin transformasional merupakan panutan yang dihormati dan ditiru oleh pengikutnya. Mereka memiliki visi yang jelas, nilai-nilai

yang kuat dan dapat mempengaruhi orang lain melalui perilaku dan komitmennya.

- 2) Kemampuan Mendorong (*Inspirational Motivation*) Pemimpin transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi pengikutnya dengan mengomunikasikan visi yang menarik dan menginspirasi. Mereka memimpin tim dengan tujuan yang jelas dan membuat orang percaya bahwa mereka dapat mencapainya.
- 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk berpikir kreatif dan inovatif. Mereka memprovokasi perubahan dengan menstimulasi ide-ide baru, menantang status quo dan mendorong penggunaan solusi yang berbeda.
- 4) Perhatian Individual (*Individualized Consideration*) Pemimpin transformasional peduli terhadap kebutuhan individu dalam timnya. Mereka memahami setiap anggota tim secara pribadi, mendukung, membimbing dan membantu bawahannya untuk berkembang sesuai potensinya.

C. Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Meyer & Allen (1991) mendefinisikan Komitmen Organisasional merupakan hubungan psikologis antara seseorang dengan organisasi tempatnya bekerja yang mempengaruhi cara orang berinteraksi, terlibat, dan bertahan dalam organisasi tempat bekerja

serta mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017) Komitmen Organisasional merujuk pada tingkat di mana seorang pekerja mengenali organisasi, tujuan, dan aspirasinya untuk tetap menjadi anggota.

2. Indikator Komitmen Organisasional

Komponen Komitmen Organisasional menurut Meyer & Allen (1991) sebagai berikut :

- 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) adalah hubungan emosional individu dengan organisasi. Orang dengan tingkat keterlibatan emosional yang tinggi cenderung mengembangkan rasa loyalitas dan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Mereka merasa terhubung secara emosional dan sangat berkomitmen terhadap organisasi tanpa memikirkan imbalan dan kerugian material.
- 2) Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*) adalah mengacu pada persepsi individu terhadap biaya atau kerugian yang mungkin dideritanya jika memutuskan untuk keluar dari organisasi. Hal ini melibatkan hubungan material, seperti hilangnya remunerasi, tunjangan, atau waktu yang dihabiskan oleh organisasi. Komitmen ini muncul dari kebutuhan praktis untuk tetap berada dalam organisasi.
- 3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), komitmen ini berkaitan perasaan kewajiban atau tanggung jawab moral dari

seorang individu terhadap organisasi. Seseorang dengan komitmen normatif yang tinggi merasa mempunyai kewajiban moral untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi karena mereka yakin hal tersebut merupakan hal yang benar dan bermoral untuk dilakukan.

D. Kecerdasan Emosional

1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional melibatkan keterampilan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan di tengah-tengah frustrasi, mengelola dorongan emosional tanpa memperbesar kesenangan, mengatur suasana hati untuk mencegah stres menghambat kemampuan berpikir, serta menunjukkan empati dan spiritualitas melalui doa. Menurut Robbins & Judge (2017) Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk menilai dalam diri dan orang lain, memahami arti dari berbagai emosi, serta mengatur emosi seseorang.

2. Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2016), indikator kecerdasan emosional sebagai berikut:

- 1) Mengenali emosi diri, kesadaran diri adalah kemampuan untuk memahami dan mengenali emosi dalam diri sendiri.
- 2) Pengelolaan Emosi adalah mampu mengelola dan mengendalikan emosi pribadi, termasuk kemampuan untuk mengatasi stres dan frustrasi.

- 3) Motivasi diri adalah dorongan internal untuk mencapai tujuan, mempertahankan semangat, dan berkomitmen.
- 4) Mengelola emosi orang lain, empati adalah mampu memahami perasaan dan sudut pandang orang lain.
- 5) Membangun hubungan, keterampilan sosial adalah kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain secara efektif.

E. Peneliti Terdahulu

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil
1.	Wulandari & Septyarini (2022)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) dan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> • Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>
2.	Handayani dkk. (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Di Matahari Departemen Store Kota Palu	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan Matahari Departemen Store Kota Palu
3.	Anam & Rizana (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Transformasional

		Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasional	tidak berpengaruh terhadap OCB.
4.	Putra dkk. (2020)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Busana Roxy Square Mall Jember Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening fashion department in Roxy Square Mall Jember.	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). • Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
5.	Chusnu & Frianto (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Pada Perusahaan Ritel.	Komitmen Organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
6.	Alma & Sumbogo (2022)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Servant Leadership, dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di PT.ABC	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
7.	Devi Nur Anggraini (2017)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan emosional tidak pengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenzhip Behavior</i>

		<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt.Sari Warna Asli Unit 1 Karanganyar)</i>	
8.	Fatmawati & Azizah (2022)	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Perceived <i>Organizational Support</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>.

F. Perumusan Hipotesis

1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim, serta menciptakan lingkungan di mana mereka merasa terhubung dengan tujuan bersama. Dengan membina relasi yang solid, merangsang kreativitas, dan mendukung nilai-nilai positif, kepemimpinan transformasional mendorong anggota tim untuk menampilkan perilaku proaktif dan memberikan kontribusi tambahan demi kemajuan organisasi (Bass & Avolio, 1990). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari & Septyarini (2022) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship*

behavior. Pendapat tersebut sejalan dengan Handayani dkk. (2019) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB. Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Hubungan antara Komitemen Orgnaisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Keterlibatan yang tinggi dalam organisasi, mencakup kesetiaan dan identifikasi karyawan terhadap organisasi, dapat menjadi pendorong utama untuk motivasi internal. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang kuat memiliki kecenderungan untuk menampilkan perilaku sukarela yang melampaui kewajiban resmi, seperti membantu sesama karyawan. Fenomena ini menciptakan suatu dinamika positif, di mana keterlibatan emosional dan normatif terhadap organisasi merangsang kontribusi tambahan yang mendukung kesuksesan organisasi secara menyeluruh (Meyer & Allen, 1991). Hasil temuan Wulandari & Septyarini (2022) dan Putra dkk. (2020), menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

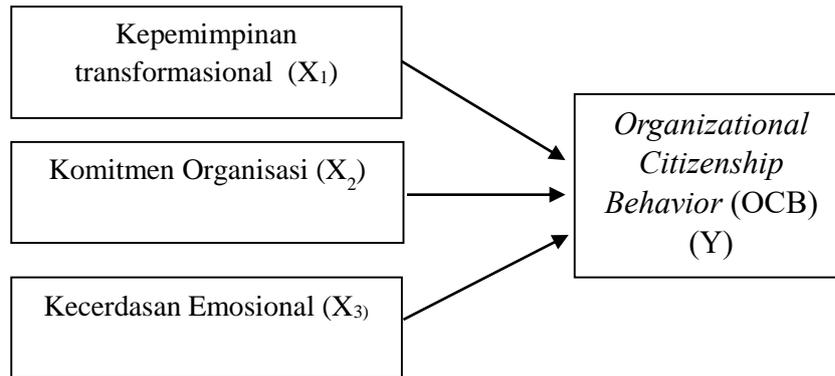
H2: Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Kecerdasan Emosional, kemampuan untuk memahami, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif, memiliki kaitan positif dengan OCB. Individu dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih peka terhadap perasaan orang lain, mampu bekerja sama, dan menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dapat lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja, membangun hubungan interpersonal yang positif, dan berkontribusi lebih dari yang diharapkan melalui OCB, seperti membantu sesama karyawan atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi (Goleman, 2016). Dengan demikian, kecerdasan emosional dapat menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku positif yang mendukung keberhasilan organisasi. Menurut hasil penelitian Putra dkk. (2020) kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alma & Sumbogo (2022) yang menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap OCB. Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3: Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

G. Kerangka Berfikir



Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran