

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal tetapi membantu meningkatkan efektivitas organisasi (Organ, 1988). OCB mencerminkan tindakan yang tidak diwajibkan tetapi berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas organisasi.

Menurut Organ, (1997) OCB dapat didefinisikan sebagai “perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi secara keseluruhan meningkatkan fungsi organisasi.”

- **Dimensi OCB**

Organ, (1997) mengidentifikasi lima dimensi utama OCB:

- a. *Altruism*: Membantu rekan kerja secara sukarela.
- b. *Conscientiousness*: Menunjukkan tanggung jawab di luar kewajiban formal.
- c. *Sportsmanship*: Tetap positif meski menghadapi kesulitan.

- d. *Courtesy*: Menjaga hubungan baik dengan orang lain di organisasi
- e. *Civic Virtue*: Terlibat aktif dalam kegiatan organisasi.

- **Faktor yang mempengaruhi OCB**

- a. Kepribadian dan Nilai Prososial

OCB sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual. Penelitian oleh Organ dan Lingl (1995) menunjukkan bahwa dua dimensi kepribadian dari model *Big Five*, yaitu *Agreeableness* dan *Conscientiousness*, memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB dan kepuasan kerja. Individu yang memiliki tingkat *agreeableness* tinggi cenderung bersikap membantu dan kooperatif (OCB-I), sedangkan yang tinggi dalam *conscientiousness* lebih cenderung menunjukkan kepatuhan terhadap aturan dan komitmen kerja (OCB-O) (Organ & Lingl, 1995).

- b. Kepuasan Kerja

OCB berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung melakukan tindakan ekstra yang mendukung organisasi. Beberapa studi menyebutkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi prediktor utama perilaku OCB (Harvey et al., 2018).

- c. Pertukaran Sosial dan Kepemimpinan

Kualitas hubungan antara atasan dan bawahan juga menjadi determinan penting OCB. Gaya kepemimpinan transformasional dan etis terbukti meningkatkan OCB bawahan. Selain itu, persepsi keadilan organisasi dan terpenuhinya kontrak psikologis juga berpengaruh signifikan terhadap peningkatan perilaku OCB (Harvey et al., 2018).

- **Dampak Positif OCB**

OCB memberikan banyak manfaat, baik bagi individu maupun organisasi:

- a. Peningkatan produktivitas tim dan organisasi.
- b. Penguatan iklim kerja yang suportif.
- c. Penurunan konflik antar individu.
- d. Peningkatan loyalitas dan retensi karyawan.
- e. Mendorong inovasi dan efisiensi kerja (Hongyun, 2010).

- **Perkembangan OCB di Era Modern**

Dalam era digital, khususnya sejak meningkatnya praktik kerja jarak jauh dan hybrid, OCB tidak lagi terbatas pada perilaku fisik di tempat kerja. Muncul bentuk-bentuk baru OCB seperti:

- *Digital courtesy*: menjaga etika komunikasi di ruang digital seperti grup kerja daring.
- *Online collaboration*: aktif berkontribusi dalam proyek kolaboratif virtual.

- *Remote civic virtue*: mengikuti diskusi strategis organisasi via platform daring, meski di luar jam kerja.

Penelitian oleh Langdon et al. (2023) menunjukkan bahwa meskipun konteks kerja telah berubah secara drastis, dimensi klasik OCB seperti *altruism* dan *civic virtue* tetap relevan, namun cara manifestasinya bergeser ke ruang virtual (Langdon et al., 2024).

2. Efikasi Diri (*Self Efficacy*)

Efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau mencapai hasil tertentu (Bandura, 1977). Keyakinan ini berpengaruh terhadap bagaimana seseorang memandang tantangan, bagaimana mereka berusaha mengatasi kesulitan, dan seberapa lama mereka bertahan dalam menghadapi hambatan. Dalam teori *Human Agency* (Bandura, 1989), efikasi diri merupakan salah satu elemen kunci yang memungkinkan individu bertindak sebagai dalam kehidupannya sendiri. Dimana seseorang dapat mengatur dan mengarahkan tindakannya berdasar keyakinan akan kemampuannya.

Menurut Judge et al., (2007) individu dengan efikasi diri tinggi lebih optimis dan memiliki ketahanan kerja yang lebih baik dibanding individu dengan efikasi diri rendah.

- **Faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri**

Menurut Bandura (1977) terdapat empat sumber utama yang mempengaruhi efikasi diri:

- a. Pengalaman Langsung (*Mastery Experiences*) – Pengalaman keberhasilan meningkatkan efikasi diri, sementara pengalaman kegagalan dapat menurunkannya.
- b. Pengalaman Vikarius (*Vicarious Experiences*) – Mengamati orang lain yang berhasil dalam situasi serupa dapat memperkuat efikasi diri.
- c. Persuasi Sosial (*Social Persuasion*) – Dukungan dan dorongan dari orang lain meningkatkan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya.
- d. Keadaan Fisiologis dan Emosional – Kondisi fisik dan emosi saat menjalankan tugas juga memengaruhi efikasi diri.

- **Dimensi Efikasi Diri**

Efikasi diri memiliki tiga dimensi utama (Bandura, 1977):

- a. *Magnitude*: Tingkat kesulitan tugas yang diyakini mampu diselesaikan.
- b. *Strength*: Tingkat kekuatan keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki.
- c. *Generality*: Luasnya cakupan bidang yang dipersepsikan individu mampu dikuasai.

- **Jenis Efikasi Diri: Personal, Proxy, dan Kolektif**

Bandura (2000) membedakan tiga jenis efikasi diri berdasarkan cakupan dan sumber kontrolnya:

- Efikasi Diri Personal: Keyakinan bahwa individu dapat mengontrol tindakan dan peristiwa yang memengaruhi kehidupannya secara langsung.
- Efikasi *Proxy*: Keyakinan bahwa orang lain dapat bertindak atas nama individu untuk mencapai hasil yang diinginkan (misalnya, mengandalkan pemimpin, guru, atau tokoh otoritas).
- Efikasi Kolektif: Keyakinan sekelompok orang terhadap kemampuan mereka untuk mencapai tujuan bersama melalui kerja sama. Efikasi kolektif sangat penting dalam organisasi, komunitas, dan kelompok kerja tim (Bandura, 2000).

- **Efikasi Diri dalam Konteks Pendidikan dan Organisasi**

Efikasi diri memiliki pengaruh besar dalam berbagai konteks kehidupan. Dalam pendidikan, siswa dengan efikasi diri tinggi cenderung memiliki motivasi belajar yang kuat, strategi belajar mandiri, dan performa akademik yang lebih baik (Bandura, 1997). Mereka juga lebih mampu mengatasi stres akademik dan tidak mudah menyerah. Dalam dunia kerja, efikasi diri berperan dalam inisiatif karyawan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan mengatasi stres kerja. Individu dengan efikasi diri tinggi cenderung lebih inovatif dan produktif (Bandura, 2009). Mereka mampu beradaptasi terhadap perubahan organisasi dan lebih proaktif dalam mengembangkan kemampuan diri.

Bandura (2009) juga menyoroti pentingnya efikasi diri dalam kepemimpinan dan manajemen organisasi. Pemimpin yang memiliki efikasi diri tinggi lebih mampu memotivasi tim, mengambil keputusan strategis, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan dedikasi untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Motivasi merupakan faktor penting yang menentukan produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2019), motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai “keinginan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertindak dengan cara tertentu dalam mencapai kepuasan dalam pekerjaannya.” Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

- **Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi:

- a. **Kebutuhan Individu:** Baik kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, maupun aktualisasi diri.

- b. Sistem Penghargaan: Sistem kompensasi dan apresiasi yang diterima pekerja.
- c. Lingkungan Kerja: Suasana kerja yang mendukung kenyamanan dan produktivitas.
- d. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang diterapkan di organisasi.
- e. Kesempatan Pengembangan Diri: Peluang bagi pekerja untuk mengembangkan keterampilan dan karier.

- **Dimensi Motivasi Kerja**

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2019), motivasi kerja dapat dijelaskan melalui Hierarki Kebutuhan Maslow, yang terdiri dari lima tingkatan kebutuhan :

- a. Kebutuhan Fisiologis – Kebutuhan dasar seperti makan, minum, dan tempat tinggal.
- b. Kebutuhan Keamanan – Rasa aman dalam pekerjaan, seperti keamanan finansial dan keselamatan kerja.
- c. Kebutuhan Sosial – Hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja dan atasan.
- d. Kebutuhan Penghargaan – Pengakuan, prestise, dan status dalam organisasi.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri – Realisasi potensi diri, kesempatan berkembang, dan pencapaian diri maksimal.

- **Prinsip Pemberian Motivasi**

Hasibuan menyarankan beberapa prinsip dalam memberikan motivasi kerja, di antaranya:

- a. Individualitas: Setiap individu memiliki kebutuhan dan cara termotivasi yang berbeda-beda.
- b. Komunikasi Efektif: Penyampaian motivasi harus dilakukan secara komunikatif dan persuasif.
- c. Keadilan dan Kepatutan: Perlakuan yang adil antar karyawan akan menumbuhkan rasa kepercayaan.
- d. Konsistensi: Kebijakan dalam pemberian penghargaan atau hukuman harus konsisten agar tidak menimbulkan kebingungan.

- **Tujuan Motivasi**

Menurut (Hasibuan, 2019) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan kinerja karyawan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah derajat sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, melibatkan diri dalam aktivitas organisasi, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2018). Sedangkan Mowday et al., (1979) mendefinisikan komitmen sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. (Meyer et al., 2004) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi, yang mencerminkan hubungan emosional dan loyalitas yang mendalam. Keterikatan ini memengaruhi perilaku karyawan, seperti kesediaan untuk bertahan dan berkontribusi dalam organisasi.

- **Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Meyer dan Allen (1991), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi meliputi:

- a. Karakteristik Pribadi: Usia, masa kerja, pendidikan, dan nilai-nilai pribadi.

- b. Karakteristik Pekerjaan: Tingkat tantangan, otonomi, dan kejelasan tugas.
- c. Pengalaman Kerja: Hubungan dengan atasan, dukungan rekan kerja, dan pengalaman positif lainnya.
- d. Persepsi terhadap Organisasi: Persepsi karyawan tentang keadilan, kebijakan, dan budaya organisasi.

- **Dimensi Komitmen Organisasi**

Meyer dan Allen (1991) membagi komitmen organisasi menjadi tiga dimensi:

- a. *Affective Commitment*: Komitmen berbasis emosional dan keterikatan afektif.
- b. *Continuance Commitment*: Komitmen berbasis kalkulasi biaya dan manfaat jika meninggalkan organisasi.
- c. *Normative Commitment*: Komitmen berbasis moral dan rasa kewajiban untuk bertahan di organisasi.

- **Pentingnya Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi berperan sebagai salah satu indikator penting dalam menentukan kesuksesan organisasi. Beberapa manfaat dari komitmen organisasi antara lain:

- Meningkatkan kinerja karyawan: Karyawan yang berkomitmen cenderung menunjukkan etos kerja yang tinggi dan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi (Meyer et al., 2002)

- Mengurangi tingkat turnover dan absensi: Komitmen yang tinggi menurunkan niat karyawan untuk resign, serta meningkatkan kehadiran kerja (Allen & Meyer, 1996).
- Meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB): Komitmen yang kuat mendorong perilaku positif yang melebihi tuntutan pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja dan loyal terhadap organisasi (Meyer et al., 2002).
- Meningkatkan kepuasan kerja: Komitmen seringkali berkorelasi positif dengan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan dan organisasi secara keseluruhan (Lok & Crawford, 2001)

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang relevan, yaitu:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Hasil
1	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Efikasi Diri dan Keadilan Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Shela Oktaviani & Noor Arivin (2023)	Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
2	Pengaruh Komitmen Organisasi, <i>Employee Engagement</i> , dan <i>Self-Efficacy</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Karyawan DISNAKERTRANS Provinsi Jawa Timur	Tessa Mirella Dwivina, Kustini (2024)	Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

3	<i>The Effect of Organizational Climate and Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Bappeda Employees in Payakumbuh City</i>	Rury Hanifeliza & Eka Risma Putri (2024)	Efikasi diri berpengaruh negatif terhadap OCB
4	Pengaruh <i>Job Satisfaction, Employee Engagement</i> dan <i>Self Efficacy</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> pada Karyawan PT. Bio Dua Ribu Surakarta	Aprilia Hardani & Subarjo (2024)	Efikasi diri berpengaruh negatif terhadap OCB
5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> melalui Kepuasan Kerja pada Guru SMK Negeri di Kota Jakarta Timur	Piby Syawallina, Susan Febriantina, & Christian Wiradendi Wolor (2024)	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
6	<i>Influence of Organizational Commitment, Work Satisfaction, Work Motivation toward Organizational Citizenship behavior</i>	Muchtadin & Chaerudin (2020)	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
7	Peran kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Lembaga Komite Nasional Pelestarian Kretek (KNPK)	Laelaty Mubarakah & Audita Nuvriasari (2024)	Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap OCB
8	Peran <i>Work Life Balance</i> dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	Friski Nicko Manfa'aturrohmanasyah & Muhdiyanto (2023)	Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap OCB

	Karyawan dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai variabel Mediasi		
9	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di PT Sentosa Prima Utama	Karya Rita Tan & Triana Ananda Rustam (2024)	Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
10	Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Karyawan CU Betang Asi Kantor Pusat Palangka Raya	Vida Aknes Monika, Yohanes Calvin Anggen & Luluk Tri Harinie (2021)	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
11	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Servant Leadership</i> & Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi pada Karyawan Hotel Grasia Semarang)	Kongko Dwi Prasetyo & Fuad Mas'ud (2021)	Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap OCB
12	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Perusahaan Ritel	Chuznul Izha Rahmatu Sholikhah & Agus Friski (2022)	Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap OCB

C. Perumusan Hipotesis

1. Hubungan antara Efikasi Diri dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Efikasi diri merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan di tempat kerja.

Karyawan dengan efikasi diri yang tinggi akan lebih percaya diri dalam

mengatasi hambatan pekerjaannya. Efikasi diri juga berperan penting dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak diakui secara langsung tetapi mendukung efektivitas organisasi. Studi yang dilakukan oleh Oktaviani & Arivin (2023) dan Dwivina & Kustini (2024) menemukan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap OCB. Individu dengan efikasi diri yang tinggi cenderung lebih menunjukkan perilaku OCB karena mereka merasa mampu untuk memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu :

H1: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada pekerja Generasi Z di Kota Purwokerto.

2. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Karyawan dengan motivasi yang tinggi cenderung lebih antusias dalam menjalankan tugasnya serta memiliki kepedulian tinggi terhadap lingkungan dan rekan kerja. Studi yang dilakukan oleh Syawallina et al., (2024) dan Muchtadin & Chaerudin (2021) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Berarti semakin tinggi motivasi kerja seseorang akan semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat

dalam perilaku OCB. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu :

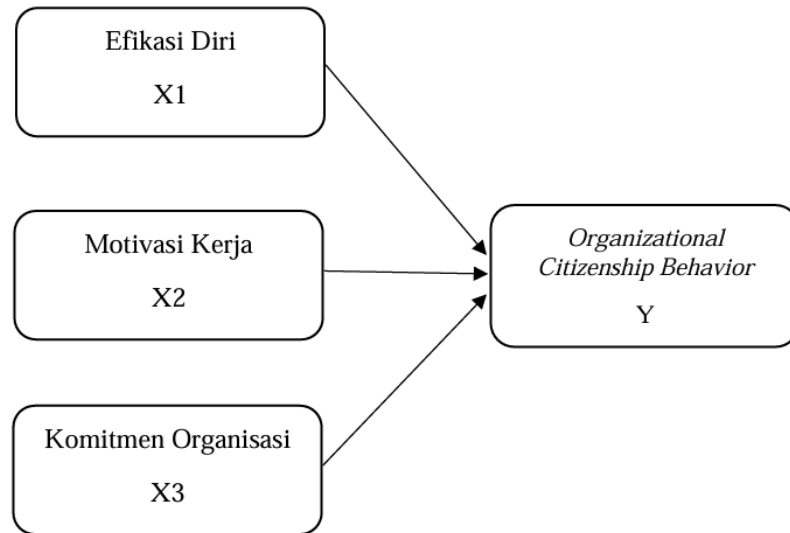
H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada pekerja Generasi Z di Kota Purwokerto.

3. Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan emosional, keterlibatan dan loyalitas seorang karyawan terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk berkontribusi lebih maksimal untuk keberhasilan organisasinya. Karyawan cenderung menunjukkan OCB karena mereka merasa bagian dari organisasi dan ingin memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan. Studi yang dilakukan oleh Tan & Rustam (2024) dan Monika et al., (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Karena karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung membantu rekan kerja, lebih antusias menjalankan tugas dan menjaga norma serta nilai-nilai organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu :

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada pekerja Generasi Z di Kota Purwokerto.

D. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Keterangan:

H1 : Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Pekerja Generasi Z di Kota Purwokerto

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Pekerja Generasi Z di Kota Purwokerto

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Pekerja Generasi Z di Kota Purwokerto